البنك العربي
ARAB BANK

مؤسسة عبد الحميد شومان
ABDUL HAMEED SHOMAN FOUNDATION
ARAB BANK - البنك العربي

# فكتور بلّه أكاديمياً وملهماً

تقديم: أ. د. مصلح النجار

فكتور بلّه أكاديمياً وملهماً

فكتور بلّه أكاديمياً وملهماً

إعداد: مؤسسة عبد الحميد شومان

تقديم: أ.د. مصلح النجار

الطبعة الأولى 2025.

© حقوق الطبع محفوظة.

**مؤسسة عبد الحميد شومان،**
ذراع البنك العربي للمسؤولية الثقافية والاجتماعية

**مؤسسة عبد الحميد شومان**

هاتف: 4633372 6 962+ \ 4633627 6 962+

فاكس: 4633565 6 962+

ص.ب: 940255 عمان، 11194 الأردن

AHSF@shoman.org.jo

shomanfdn

www.shoman.org

**الأهليّة للنشر والتوزيع** *e – mail: alahlia@nets.jo*

**الفرع الأوّل (التوزيع): المملكة الأردنيّة الهاشميّة، عمّان، وسط البلد، بناية 12**

**هاتف** 4638688 6 00962، **فاكس** 4657445 6 00962

**ص. ب:** 7855 **عمّان** 11118، **الأردنّ**

: AlAhliaBookstore/ : alahlia_bookstore/ : 00962775544710/ : alahliabookstore@gmail.com

**الفرع الثاني (المكتبة): عمّان، وسط البلد، شارع الملك حسين، بناية 34**

بيانات الفهرسة الأولية للكتاب:

**عنوان الكتاب: فكتور بلّه أكاديمياً وملهماً**

**إعداد:** مؤسسة عبد الحميد شومان (الأردن)

**بيانات النشر:** عمّان: مؤسسة عبد الحميد شومان، 2025

**الوصف المادي:** 120 صفحة

**رقم التصنيف:** 923.7565

**الواصفات:** /التراجم//السيرة الذاتية//العاملين في التربية//التعليم العالي//التطوير التربوي//الأردن/

**الطبعة:** الطبعة الأولى

يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مُصنفه ولا يعبّر هذا المصنّف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أخرى.

رقم الإيداع لدى المكتبة الوطنية الأردنية: (2025/6/2887)

ردمك: 978-9957-19-096-5 ISBN

# فكتور بلّه أكاديمياً وملهماً

تقديم: أ. د. مصلح النجار

# المشاركون في الكتاب

(وفق ترتيب المداخلات)

صاحب السمو الأمير الحسن بن طلال حفظه الله

أ. د. فؤاد الحشوة

أ. د. هالة الخيمي

د. رينيه حتر

د. هشام الدعجة

أ. د. رمزي سلامة

د. حنان عنابي

أ. د. أمل الخاروف

أ. د. عدنان بدران

أ. د. علي محافظة

أ. د. زيدان كفافي

أ. د. مصلح النجار

أ. د. وفاء الخضراء

أ. د. عبد الله الزعبي

أ. هالة بلّه

أ. د. فكتور بلّه

رؤساء الجلسات

(وفق ترتيب المداخلات)

د. عمر الغول

د. عطا الله الحجايا

أ. د. هند أبو الشعر

د. زهير توفيق

# فكتور بلّه ... عبقريّة العطاء

أ. د. مصلح النجّار[1]

هذا كتاب تكريميٌّ لعالم جليل هو الأستاذ الدكتور فكتور بلّه، وعندما أذكر فكتور بلّه، فإن اسمه يقترن عندي، وعند كثير من المنصفين، بعبقرية العطاء، وعبقرية الإنجاز. فقد فكّر فكتور منذ حداثة سنّه في التعليم بوصفه أداة للنهضة، وكان ينطلق في كلّ مسألة من المسائل من فكر غَيْريّ؛ فنهضة الأوطان لا تكون إلا بنهضة الأفراد، ونهضة الأفراد لا تتحقق إلا بالتعليم.

كان فكتور مسكونا بالعمل أكثر من الكلام، وبالتنفيذ أكثر من التنظير، فسعى منذ نعومة أظفاره إلى أن يكون جزءا من أرفع البرامج الأكاديميّة، منذ كان تلميذا إلى أن صار أستاذا، فخبيرا، فصانع سياسات تعليميّة. وقد ركز فكتور على الممارسة الفضلى دائما، وعلى التخطيط القائم على البيانات، وعلى فكرة الإنسان النافع والعالم النافع، فماذا ترك فكتور بلّه من أثر؟ وماذا أفدنا منه؟

فكتور صديق استثنائيّ، وأكاديميّ من الطراز الرفيع، وقائد جريء، ومحارب عنيد، ومتعلّم منفتح على كلّ جديد. كان دائما مُعْرِضا عن الشهرة، فرِحا بالإنجاز، محبّا للآخرين، بلا قيود، ولا محدّدات، وطنيّا شغوفا بالخدمة، وقوميّا مسكونا بالآخَريّة، وإنسانيّا، يتطلّع إلى كلّ ما ينفع البشر، ومن أجل ذلك كلّه اختارت مؤسسة عبد الحميد شومان، مشكورة، أن تحتفل به، بوصفه صانعَ الجامعات، والأكاديميّ الأصوليّ، وليكون ضيف العام 2024، فانتدى لهذه الغاية خيرةٌ من أصدقائه، ورفاقه عبر تاريخه الطويل، الذي امتدّ على أكثر من 60 سنة من العطاء، أطال الله عمره، ومتّعنا بمزيد من عطائه.

افتُتحت الاحتفالية بكلمة لصاحب السمو الملكي الأمير الحسن بن طلال،

(1) أستاذ الأدب والنقد، قسم اللغة العربيّة وآدابها، كلية الآداب في الجامعة الهاشميّة.

وقد رافقه فكتور بلّه في المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، وفي المركز الوطني لتنمية الموارد البشريّة، وكان فكتور قادرا على أن يجسّد أفكار سموّ الأمير، وتطلعاته على مستوى التعليم، والموارد البشرية، فالتقت الاهتماماتُ، بالتفكير، والعمل، والإخلاص؛ فكان الإنجاز.

وتحدّث دولة الأستاذ الدكتور عدنان بدران عن رفقةٍ جمعته والدكتور بلّه، منذ تأسيس جامعة اليرموك، وقبل ذلك في صناعة المناهج المدرسية، وبعد ذلك في تأسيس المقرّ الدائم لجامعة اليرموك الذي صار جامعة العلوم والتكنولوجيا، وحتى يومنا هذا، في مسيرة من العطاء، ومنظومة من الإنجاز.

كما تحدّث، احتفالا ببلّه، كلٌّ من الأساتذة الدكاترة علي محافظة، وزيدان كفافي، وهالة الخيمي، وفؤاد حشوة، وعبد الله يوسف الزعبي، ومصلح النجار، وأمل الخاروف، ووفاء الخضراء، وحنان عنابي، ورمزي سلامة، وهشام الدعجة، ورينيه حتر، وعن أُسرته الكريمة تحدّثت الدكتورة هالة بلّه. ولكلّ من هؤلاء الذوات الكرام مع فكتور بلّه قصص جميلة، وحكايات، فتكلموا على فكتور منذ رحلته الأولى من القدس إلى السلط، فعمّان، وبيروت، فالولايات المتحدة، ثم بيروت من جديد، وإربد، والبنك الدوليّ، واليونسكو، والجامعة الأميركية في مادبا.

لامس هؤلاء الجوانبَ الإنسانيّة، والجوانب الأكاديميّة من شخص هذا الرجل النبيل، ونظروا في ملامحه الشخصيّة، والأكاديميّة، والإدارية، فرسموا القسَمات الفكريّة لفكتور بلّه. تكلموا على المغامرات المحسوبة، وعلى أثر الحروب في حياة مواطن عربيّ، وعلى النجاح رغم أنفِ الأحداث والتحوّلات، وتأثيره في التعليم في أقاليم بعيدة من هذا العالم، وعلى دوره في تأسيس ثلاث جامعات متميزة، توّجت بالجامعة الأميركية في مادبا، التي تشرّفتُ بصحبته فيها مؤسسا، وعضوا في مجلس أمنائها.

كان همّ بلّه الدائم أن يساهم في تحسين حياة الآخرين، من خلال التعليم، عبر رحلة عابرة للمؤسسات الراقية، وظلّ مستمسكا بإنسانيّته، ناظرا فيما حقّقه الآخرون، ليطوّر أدوات العطاء بين يديه، وليظلّ خادما لغيره، ملتزما بالآخرين الذين أراد أن يساهم في تحسين حياتهم. ذلك هو فكتور بلّه، شخصيّة العام 2024 المحتفى به، عسى أن يكون هذا بعضا مما يستحقّه من الوفاء!

# كلمة صاحب السمو الأمير الحسن بن طلال حفظه الله

**السادة الحضور الكرام،**

يسرني أن أتقدم بالشكر الجزيل والتقدير إلى مؤسسة عبد الحميد شومان وإلى العاملين فيها بشتى مواقعهم ومسمياتهم؛ وذلك لما لهذا الصرح الثقافي الكبير من مكانة وتقدير كبير لدي.

كيف لا وهذه المؤسسة العريقة بالفكر والثقافة، والمميزة بإنجازاتها قد أخذت على عاتقها من قبل مؤسسيها ومديريها أن تستثمر في الإبداع الفكري والثقافي للكبار والصغار، فالإبداع لا يأتي إلا إذا كانت المساحة العقلية للفرد قد أخذت القدر الكافي من العلم والمعرفة، فلا نقول هنا درجة الإشباع، فالباحث عن العلم والمعرفة سيبقى بحاجة إلى أخذ المعلومات لتغذية فكره ومعرفته بالحقائق المختلفة في شتى المجالات العلمية والأدبية ما دام على قيد الحياة، ومن الصعب جدًا أن تجد فردًا في المجتمع قد وصل إلى درجة الإشباع الفكري. وإنما هي محاولات فردية للوصول إلى العلم والمعرفة ولكن تنوع الإمداد المعرفي دليل على وعي المجتمعات بأهمية القراءة والبحث من أجل النهضة والتقدم والتطور والتنمية المستدامة وقد كنتم خير مثال على ذلك.

**السادة أسرة مؤسسة شومان الكرام،**

إن الدور الكبير الذي تقوم به مؤسسة شومان من دعوات لأصحاب الفكر والعلم والأدب وتكريم الأفذاذ منهم، وعمل المحاضرات واللقاءات والندوات العلمية والثقافية، لهو إنجاز يستحق منا الشكر والثناء على ما قدموه في هذا الصرح الكبير بإدارته ومؤسسيه فنحن أمة اقرأ، أمة فكر وثقافة وحضارة.

إن اختياركم الدكتور فكتور بلّه كضيف لعام 2024 تحت عنوان: (الدكتور

فكتور بلّه أكاديميًا وملهمًا)، ليس غريبًا عليكم فدعم أصحاب العلم والمعرفة هو ديدنكم وهو رسالتكم النبيلة التي عرفناكم بها.

**الأخوة والأخوات الحضور ....**

ولا شك أن معرفتي بالدكتور فكتور بلّه تؤكد كل ما قيل ويقال عنه من إطراء ومديح لتاريخه وعمله ونشاطه وإخلاصه في خدمة الأردن بكافة مجالات التربية والتعليم والتعليم الجامعي والمهني، ومن يستمع إلى الأخ الدكتور عدنان بدران والأخوة المتحدثين الكرام عما قدمه الدكتور فكتور بلّه من إسهامات في تطوير الدراسات ورفد الجامعات الأردنية خاصة جامعة اليرموك في بداياتها بالكفاءات والخبرات مع غيرها من الجامعات في الولايات المتحدة وبريطانيا وغيرها من الدول، لا يملك إلا أن يجزي التحية والتقدير والعرفان بما قدمه.

وقد باركت تعيينه مديراً للمركز التربوي لتنمية الموارد البشرية مسؤولاً عن قطاع التعليم عام 1989 في المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا.

كما قدرت لليونسكو تعيينه مديراً إقليمياً لمكتب اليونسكو للتربية للعالم العربي ومقره بيروت.

كما لا بدّ أن نشير إلى أنه كان خير مستشار لنا في تلك المهام التي سعى إليها المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، ليكون رافداً لتطوير المناهج ورفد الجامعات بالكفاءات، وإلى جانب ذلك فإن خبرة الدكتور فكتور بلّه التي اكتسبها أثناء عمله في البنك الدولي في واشنطن كان لها الأثر الكبير في تسجيل السمعة الطيبة للخبراء الأردنيين في الخارج، فلم يكن لتوليه منصب عمادة البحث العلمي والدراسات العليا عام 1984 في جامعة اليرموك ليأتي من فراغ، إذ وثق علاقات الجامعة مع غيرها من الجامعات. لقد ساهم في تطوير نظم المعلومات الإدارية التربوية ومجال التخطيط التربوي وأكد على مبدأ مهم وهو اعتماد سياسة الربط بين احتياجات سوق العمل والتخصصات المعتمدة في المؤسسات التعليمية أي التركيز على النوع وليس الكم. وذلك بالاستناد على دراسات إحصائية ميدانية بحثية.

وفي الختام فإن **الدكتور فكتور بلّه** كان رائعاً وخير من يذكر اسمه كأردني

مخلص في عمله؛ إذ كان موضع ثقتي ومحبتي واحترامي وتقديري، يعمل بكل وفاء وتفانٍ مستغلاً عمله وخبراته في خدمة وطنه وأبناء بلده.

أكرر التحية والشكر لمؤسسة شومان وللأخ **الدكتور فكتور بلّه** متمنياً له دوام التوفيق والنجاح، هذا الأكاديمي المبدع الذي عرفته عن قرب وكنت فخوراً به وبكل إنجازاته وخبرته خلال عمله في المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا.

**السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،**

# على دروب البدايات في لبنان
# والجامعة الأميركية في بيروت

أ. د. فؤاد حشوة[1]

بداية، أشكر مؤسسة عبد الحميد شومان على الدعوة الكريمة لإقامة هذا الحفل التكريمي بمشاركة أصدقاء وزملاء فكتور الذين رافقوه وعملوا معه طوال الستين سنة الماضية. وهنا أرحب برؤية الزملاء دولة الدكتور عدنان بدران، الدكتور عزمي محافظة، الدكتورة هاله الخيمي والدكتور رمزي سلامة. إن حياة فكتور بلّه الحافلة بالعلم والتعليم والإبداع وإدارته الحكيمة للمناصب العديدة التي تولاها في الأردن ولبنان وواشنطن، كفيلة بأن تكون محورًا للعديد من الندوات، بل وتستحق أن تُدون في كتاب.

حديثي اليوم يتعلق بحياة فكتور الجامعية، كشاب في مقتبل العمر قادم من عمّان في بداية الستينات من القرن الماضي إلى لبنان للدراسة في الجامعة الأميركية في بيروت(AUB) . في تلك الفترة، كان العديد من الطلاب الأردنيين القادمين من الضفتين، قبل إنشاء الجامعة الأردنية، يتوجهون إلى لبنان للدراسة. لذلك، سأتحدث عن الجامعة الأميركية في بيروت والدراسة فيها. هؤلاء الطلبة حصلوا على شهادة التوجيهي أو مترك لندن(GCE) والتحقوا بصف الفرشمن في الجامعة. العديد منهم سكنوا في المنازل داخل حرم الجامعة المطل على البحر والذي يعد من الأجمل عالميًا، ولا يزال كذلك حتى اليوم. في رأيي، كانت هذه المفاجأة الجميلة الأولى لهؤلاء الطلبة، ذكورًا وإناثًا.

---

(1) أستاذ، عميد سابق – الجامعة اللبنانية الأميركية (LAU)، نائب رئيس سابق للشؤون الأكاديمية – الجامعة الأميركية للتكنولوجيا (AUT).

تعرفت على فكتور حال التحاقي بالجامعة سنة 1961، وكان قد أنهى سنته الجامعية الأولى. لم يبخل عليّ بالإرشاد والنصائح، خصوصًا لأن كلينا درسنا علم الأحياء في ذات القائم على كورنيش البحر. ومن هنا بدأت صداقتنا وتطورت إلى يومنا هذا. أذكر جيدًا شغف وتميز فكتور بدراسة البيولوجيا، حتى أنه في سنته الرابعة كان يساعد الأساتذة في التدريس قبل حصوله على البكالوريوس. اهتمام فكتور بالعلم والتعليم كان واضحًا، حيث إنه بالإضافة إلى دراسته لعلم الأحياء، حصل على دبلوم التعليم من الجامعة عام 1964.

بعد التخرج، اتجه كل منا في طريق مختلف. أكمل فكتور دراسته للماجستير والدكتوراه في جامعة ويسكونسن العريقة في الولايات المتحدة، بينما أكملت أنا الماجستير في الجامعة الأميركية في بيروت، والدكتوراه في جامعة غوتنغن الألمانية.

والآن اسمحوا لي أن أتحدث عن الجامعة وعوامل تكوين شخصية الطلبة خلال الدراسة، وسأتحدث باختصار. تعتمد الجامعة الأميركية في بيروت نظام الآداب الليبرالية(Liberal Arts) ، وهو برنامج إلزامي لكل الكليات، من الطب والهندسة والزراعة والصيدلة إلى إدارة الأعمال، يحتوي هذا البرنامج على دراسة حوالي 15 ساعة معتمدة من المواد التالية: علم الاجتماع، الفلسفة، التاريخ، علم النفس، ومجموعة من الدراسات الثقافية(Cultural Studies) . وبهذه الطريقة، يجتمع الطلبة من تخصصات مختلفة في صفوف واحدة. أذكر جيدًا مساقات الأدب العربي التي درسناها على أيدي أهم الأساتذة، مثل إبراهيم اليازجي، وخليل حاوي الذي درسنا معه مادة في الشعر الجاهلي لطه حسين.

أود أن أنوه هنا إلى أعضاء هيئة التدريس، حيث كان نصفهم تقريبًا من غير اللبنانيين، والبقية من العرب، مثل وليد الخالدي وفايز الصايغ، بالإضافة إلى أميركيين وأوروبيين. شارك العديد من الأساتذة في إقامة ندوات ومحاضرات أسبوعية سياسية، اقتصادية، وأدبية، بالإضافة إلى استضافة شخصيات مرموقة في جميع المجالات، مثل نزار قباني، جلال العظم، محمد حسنين هيكل، وتيد كينيدي. كان المجال مفتوحًا أمام الطلبة للمشاركة في التمثيل على مسرح الجامعة، أو الانضمام إلى الفرق الموسيقية أو الجريدة الطلابية الأسبوعية (Outlook) التي كان محررها الزميل نبيل بولص، أضف

إلى ذلك المشاركة في الرياضة بأنواعها، وكان من ضمن متطلبات التخرج أخذ مادتين في الرياضة، من ضمنها النجاح في فحص السباحة في البحر.

الحياة الطلابية في الجامعة ساهمت جزئيًا في تكوين الشخصية، لكنني أعتقد أن بيئة رأس بيروت، حيث تقع الجامعة، ساهمت بشكل أكبر في هذا التكوين. كانت هذه المنطقة تعج بالعرب والأجانب من مختلف الخلفيات السياسية والثقافية والدينية، وكانت تسمى "سويسرا الشرق". في ذلك الزمن الجميل، الذي للأسف اندثر في الوقت الحاضر، كانت العاصمة بيروت تحوي المراكز السياسية للأحزاب اللبنانية والعربية المتعددة، وكانت الحرية السائدة تسمح للطلبة بالتعرف على تلك الأحزاب أو حتى الانضمام إليها. إضافة إلى ذلك، كانت تصدر في بيروت عشرات الجرائد والمجلات باللغات العربية والإنجليزية حتى الأرمنية، كذلك كانت المسارح المتعددة ومهرجانات بعلبك التي قدمت أجمل المسرحيات والعروض الموسيقية، مثل الرحبانيات. كما زارت بيروت عروض مسرحية وموسيقية وترفيهية عربية وأجنبية، مثل عادل إمام، أم كلثوم، ووديع الصافي.. لهذا أعتقد أن بيئة الجامعة وبيئة بيروت قد ساهمت في تكوين شخصية فكتور والعديد من الطلبة الذين نجحوا في حياتهم العلمية والسياسية والاقتصادية أو الطبية.

وفي الختام، أود التأكيد على أن صداقتنا لم تقتصر على فترة الدراسة فقط، بل امتدت طوال الستين سنة الماضية في الأردن، حيث كان فكتور عميدًا في جامعة اليرموك، عمل مع أستاذنا الكبير دولة الدكتور عدنان بدران، وكنت أنا في الجامعة الأردنية. وقبل ذلك، قمت بزيارة فكتور في واشنطن، حيث كان يعمل في البنك الدولي، حيث كنت أقضي إجازتي الأكاديمية في جامعة ماريلاند. بعد ذلك، عدنا إلى لبنان، حيث عمل فكتور مديرًا لليونسكو للعالم العربي، وكنت أنا عميدًا في الجامعة اللبنانية الأميركية، ومن ثم عاد إلى الأردن لتأسيس جامعة مادبا واستمرت صداقتنا ليومنا هذا.

# فكتور بـلّه المعلم القدوة

أ. د. هالة الخيمي[1]

من يطلع على السيرة الذاتية للدكتور فكتور بلّه، يلحظ هذا الزخم الكبير من الخبرات في الإدارات المتنوعة؛ من التعليم في المدارس الثانوية، إلى التعليم في الجامعات، إلى المناصب الإدارية العليا في هذه الجامعات.... لتتراكم خبراته التربوية والإدارية، فيساهم بتأسيس عدد من الجامعات المحلية في الأردن مثل جامعة اليرموك حيث شغل في بداياتها عميدا لعدة كليات، وجامعة البلقاء التطبيقية التي ترأسها في بداية تأسيسها، وكذلك الجامعة الأميركية في مادبا. ورغم صعوبة هذه المهمات، فقد نجح في إرساء برامج متميزة لتأخذ هذه الجامعات مكانتها المتميزة في الوطن.

لم يحصر بلّه خبراته وخدماته على مستوى التعليم العالي في الأردن، لكن حلمه امتد إلى تحسين نظام التعليم بشكل عام، وهذا ما تحقق من خلال تأسيس وإدارة المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية في الأردن.

لم تختصر خبراته في الأردن، فقام بالمساهمة في بناء برامج تربوية مختلفة على المستوى العربي وفي المؤسسات الدولية. حيث أصبح بعدها مستشارا تربويا لليونسكو في الأردن والعراق، ثم البنك الدولي إذ شارك بتطوير الأنظمة والسياسات التعليمية على المستوى العالمي.

أجد من الصعب عليّ أن أتحدث عن هذا التربوي المتميز.. وأفخر بأني كنت إحدى طالبات هذا الإنسان.. المخلص.. المعطاء...

---

(1) أستاذ في تقنيات الأحياء الدقيقة في قسم العلوم الحياتية/ الجامعة الأردنية.

## المشهد الأول: راهبات الناصرة

كنا في الصف الثاني الثانوي العلمي... دخل علينا هذا الشاب الهادئ والواثق من نفسه ليدرسنا مادة الأحياء، كان عددنا قليلا في الصف.. دخل بصحبة مديرة المدرسة لتعرفنا عليه وتعطينا التعليمات اللازمة للاستفادة منه بأقصى قدر.

كان أستاذنا الفاضل قد عاد للتو من الجامعة الأمريكية في بيروت والتي ابتعث إليها للحصول على شهادة البكالوريوس في الأحياء. كان عدد خريجي الجامعة الأميركية في ذلك الوقت محدودا جدا. طبعا عاد للعمل مع وزارة التربية والتعليم ليدرس في كلية الحسين الثانوية التي كانت أفضل مدرسة ثانوية حينها. ولا بدّ أن مديرة مدرستنا القديرة قد بلغها الخبر عنه وعن قدراته وصفاته ونشاطه وإخلاصه بالعمل- حتى أنه دخل إلى المختبر المغلق عندهم لينفض الغبار ويهيئه للتدريس ويجهّزه بأبسط الأدوات اللازمة لهذه المادة... في ذلك الوقت كانت الراهبة حلو مديرة المدرسة، شخصية لم أر مثلها- إدارية فذّة وتسعى للحفاظ على رفعة هذه المدرسة خاصة في المراحل الثانوية، فقد كان وقتها في عمان 4 مدارس فقط خاصة للطالبات.

كان عندها عيون في كل مكان.. هذا الأستاذ هو المطلوب بالتأكيد.. استقطبته ليدرّس عندها بدوام جزئي. هنا مديرة صارمة، وبنات محترمات وعدد قليل- مقابل الشباب في كلية الحسين.. على الأقل يرتاح منهم...أكيد وافق..

وعلى الرغم من محدودية تجربته العملية في ذلك الوقت، إلا أنه كان لديه كل المؤهلات المطلوبة.. خريج جامعة عالمية، شاب طموح، بالإضافة إلى قدراته التربوية المتميزة. نوعية تختلف عمّا عهدناه في معلماتنا ومعلمينا.

كان متحمسا ومخلصا في التدريس وكان يملك عمقا كبيرا في المادة التي يدرسها، ويعرف كيف يستخدمها ليوصلها إلى طلبته بأسلوبه التربوي المتميز.. شرحه واضح يبسط الأمور، ويراجع المادة أكثر من مرة ليتأكد أن الكل فاهم ومركز ومتفاعل. حتى أسئلة امتحاناته كانت مختلفة تعتمد على البساطة والفهم والتحليل.

مما أدى إلى أن معظم الطالبات حصلن على علامات عالية في التوجيهي. إضافة إلى ذلك فقد تطوع لتدريس بعض الطالبات- وكنت أنا منهن مادة الأحياء باللغة

الإنجليزية لنتقدم لامتحان الثانوية العامة البريطانية GCE في هذا الموضوع. وطبعا نجحنا.

يحضر لذاكرتي الآن طرفة حصلت أيام مقالب المدرسة مع أستاذ فكتور. أستاذنا يضع نظارات بعدسات غامقة- كما كانت الموضة في ذلك الوقت- صممت بعض الطالبات أن يجبرن الأستاذ أن يشلح النظارة ليروا عينيه، وبعد الاستشارات والتداولات اتفقت الطالبات المشاغبات أن يستخدمن الغاز المسيل للدموع ووضعه على طاولة الأستاذ قبل دخوله إلى الصف... منظر مضحك البعض متحمس والبعض يخشى عقوبة المديرة، والبعض يخاف على نفسه.. و و و!!! الضجيج في هذا الصف كان عاليا لدرجة استرعت انتباه إحدى المعلمات... ما هذه الأصوات اهدأوا أستاذكم سيصل بعد قليل.. دخلت الصف للتحقق من الأمر.. فكان المقلب من نصيبها.... وقبل وصول الأستاذ تمت السيطرة على الموضوع... يا خسارة... هذا هو حال الطلبة في المدارس؛ دراسة وفكاهة وضحك ولعب وامتحانات وبكاء..

**المشهد الثاني: الجامعة الأردنية**

لم يمض على الجامعة الأردنية -الأولى والوحيدة في الأردن- في ذلك الوقت سوى فترة قصيرة جداً. وكان تأسيسها فرصة ذهبية للعائلات التي لا ترغب بإرسال بناتهم للخارج لأسباب مادية أو اجتماعية. علما أن الجامعة الأردنية في بداية تأسيسها لم يكن بها سوى 3 كليات: الآداب والعلوم والتجارة فقط. التخصصات العلمية الأخرى، مثل الطب والصيدلة والهندسة والزراعة، لم تكن متوفرة بالبداية.

كنت أرغب بدراسة الصيدلة والالتحاق بإحدى الجامعات المصرية لكن والدي ارتأى أن أدرس في الأردنية!!

عدد من الزميلات اختار دراسة الأحياء في الجامعة الأردنية.. ليس فقط لأننا أحببنا المادة واستوعبناها تماما، ولكن هذا أقرب التخصصات لرغباتنا.

لم يكن تخرجنا من المدرسة والتحاقنا بالجامعة هو نهاية العلاقة مع أستاذنا الفاضل، بل استمرت، فكان كلما سنحت له الفرصة يسأل عنا وعن سير دراستنا الجامعية وتوجيهنا حتى بعد سفره إلى الخارج.

## المشهد الثالث: الحصول على قبول للالتحاق بدراسة الماجستير

مشهد لا يمكن أن أنساه.. المكان/ مختبر البيولوجيا العامة في الجامعة الأردنية... الفترة/ الفصل الأخير من مرحلة البكالوريوس.. كان بعض طلبة السنة الرابعة في القسم يقومون بالإشراف على تدريس المادة العملية لطلبة السنة الأولى.

دخل أستاذي – دكتور فكتور بلّه– إلى المختبر بصحبة أحد أساتذة القسم ونادوني.. تفاجأت بعودته.. بدأ كعادته بالاطمئنان عليّ وعلى زميلاتي.. أسماؤنا لا زالت موجودة في ذاكرته ويعرفنا واحدة.. واحدة، ثم سألني عن مخططاتي المستقبلية. لم أكن كمعظم الطلبة قد فكرت فيما بعد المرحلة القادمة، بادر بسؤاله الذي يحمل التوجيه المباشر: ما يمنعك أن تكملي دراستك وتحصلي على درجة الماجستير؟؟ لا زلت غير مستوعبة! أنا كيف.. أين.. لماذا.. العديد من التساؤلات والتردد!! يكمل فيقول أعلم أن تحصيلك الجامعي ممتاز، وببساطة يمكن الحصول على القبول في الجامعة الأميركية في بيروت. لا زلت مذهولة... أنا؟؟؟ كيف؟؟؟ أجاب ما عليك شاوري أهلك وأنا عائد إلى بيروت اليوم أقدم الطلب مباشرة لأن فترة تقديم الطلبات تنتهي بعد يومين. وأضاف أيضا أنه سيساعدني في الحصول على منحة. معقول بهذه السهولة الله سبحانه وتعالى يسخر لي من يساعدني.. إلى هذا الحد!! وبالفعل حصلت على القبول وعلى المنحة الجزئية.

## المشهد الرابع: الدراسة في الجامعة الأمريكية في بيروت

عندما التحقت بالجامعة الأمريكية في بيروت للحصول على درجة الماجستير. كان د. فكتور واحداً من أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعة، والتي التحق بها مباشرة بعد حصوله على درجة الدكتوراه، ليمضي فيها سبع سنوات من العمل الأكاديمي والإداري.

كان بالنسبة لي مرجعاً مهماً أثناء دراستي، وكذلك كان لغيري من الطلبة، وكان قريباً منا ومن مشاكلنا العلمية والحياتية، كما وفر لنا بيئة أكاديمية مريحة وشعورا بالاطمئنان.

تزوج أستاذي إحدى طالبات مدرستي والتي أعرفها قبل الزواج، فأصبحت

علاقتي بهم علاقة عائلية؛ علاقة أخوّة وصداقة بعيدة عن الرسميات مما سهل عليّ التواصل المستمر معهم، فكان دائما الصديق النصوح.

إن شهادتي هذه بحق الدكتور فكتور بلّه هي غيض من فيض، وهي إشارات سريعة لفترة قصيرة من حياته العملية. أشارك أساتذة كبارا وزملاء ممن عاصروا د. فكتور في مسيرته الحافلة لنسجل معاً واحدة من أهم السير الذاتية لعالم كان له الدور المهم في التعليم والتربية والإدارة، وقبل كل ذلك قدوة بكل ما في هذه الكلمة من معنى.. أتمنى له العمر المديد وأن يستمر عطاؤه المتدفق في خدمة العلم.

لَيسَ الصدِيقُ الذي تَعلُو مَنَاسِبه  بلِ الصديق الذي تزكو شمائله

# د. فكتور بـلّه والتعليم في الأردن: البدايات

**د. رينيه حتر**[1]

يعد الدكتور فكتور بلّه من الرواد في مجال تطوير التعليم في الأردن والعالم العربي. وبحكم عمله الوثيق مع صاحب السمو الملكي الأمير الحسن بن طلال، شارك هو ومجموعة من الرواد في تأسيس عدد من المبادرات الوطنية بتوجيهات من سموه حفظه الله منذ فترة الستينات. ستركز هذه الورقة على بدايات هذا العمل الدؤوب والجبار الذي تخلله وضع سياسات التعليم والتعليم العالي في الأردن، مما رفع من مستوى التعليم وأتاح الوصول إلى تعليم نوعي. ولقد شغل الدكتور بلّه عدة مناصب استطاع من خلالها تحقيق إنجازات وطنية عالية المستوى وصلت أصداؤها إلى الدول العربية والآسيوية، منها المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية ومكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية ومجلس التعليم العالي وغيرها.

في البداية أود أن أعبر عن شكري لكل من ساهم في هذا التكريم لقامة من قامات الأردن الوطنية، كما أود أن أشكر الدكتورة وفاء الخضراء لدعوتي لأكون ضمن هذه الثلة من المبدعين، وكل العرفان للدكتور فكتور بلّه لرحابة استقباله وسعة صدره وللوقت الذي منحني إياه هو وعائلته الكريمة لتحضير هذه الورقة[2].

**«التعليم أساس لكل دولة تريد أن تتقدم بحسب أسس ومعايير. نحن بحاجة لنظرة شمولية للمربي والمخطط بالإضافة إلى الاستراتيجية» (د. بله).**

---

(1) مديرة المعهد الملكي للدراسات الدينية، حاصلة على دكتوراه في دراسات السلام والنزاعات من جامعة غرناطة في إسبانيا، وبكالوريوس في اللغات الفرنسية والألمانية وآدابها من الجامعة الأردنية.

(2) كانت هذه الإضاءات الموجزة من ضمن ما استذكره الدكتور فكتور بلّه خلال سنوات عمله العديدة والمعطاءة اعتمدت في سردها على مقابلة شخصية أجريتها مع الدكتور في منزله.

تعبر هذه الكلمات عن رؤية ضيفنا الكريم وتفانيه في مجال تطوير التعليم، وهو العالم المحب للعلم، والساعي له، والمتفوق منذ أيام تحصيله الدراسي، حيث أكمل دراسته الابتدائية والثانوية في مدرسة السلط حتى التخرج في العام 1960. انتقل بعدها للتدريس في معهد المعلمين في عمان لمدة سنة واحدة. حصل بعدها على منحة دراسية في الجامعة الأمريكية في بيروت، حيث اختار أن يدرُس العلوم الحياتية (بيولوجيا)، وحصل على شهادة البكالوريوس في عام 1964.

عاد الدكتور بلّه إلى عمان ودرّس من جديد في كلية الحسين لعامين (1965-1966)، ثم انطلق من جديد لاستكمال تعليمه العالي حيث حصل على درجتي الماجستير والدكتوراه في تدريس العلوم من جامعة ويسكينسون ماديسون الأمريكية في الفترة ما بين 1969–1966.

التحق الدكتور بلّه بجامعته الأم، الجامعة الأمريكية في بيروت، أستاذا مساعدا ثم أستاذا مشاركا حتى عام 1976. وعاد إلى الأردن من جديد ليبدأ مشوار العطاء.

## البدايات والعمل مع سمو الأمير الحسن بن طلال:

اجتمع الدكتور بلّه بسمو الأمير الحسن حفظه الله في إحدى اللقاءات في عمان وأعجب سموه بفكر الدكتور بلّه والأسئلة التي طرحها وطلب لقائه فكانت بداية التعاون.

يدعو سموه باستمرار إلى تعزيز التعاون الإقليمي بالبيانات والمعلومات لتحقيق التكامل، مؤكداً أنه «لا توجد دولة بمفردها قادرة على مواجهة التحدي المتمثل في تحقيق التوازن بالعلاقة بين الماء والطاقة والغذاء»، وإلى إنشاء قواعد أو بنوك للبيانات والمعلومات.

ويؤكد سمو الأمير الحسن بن طلال على ضرورة أن يقود التعلم – ومنذ الطفولة المبكرة، وحتى نهاية المرحلة الجامعية – إلى بناء فكر إنساني مستنير، وعلى ضرورة أن يقود التعلم إلى تحرير الفكر، لينطلق في أقصى إمكاناته إلى التكوين، والإبداع، والابتكار، والبحث العلمي، لبناء المعرفة والرأسمال البشري، لاستثماره في بناء الاقتصاد المعرفي، واعتماد الأمة على الذات، وتمكين الشرائح الفقيرة،

لتضخيم الكتلة الحرجة في عملية البناء والتطوير، ورفع مستوى الدخل الاجتماعي لحياة أفضل، في بيئةٍ يتكامل فيها الإنسان مع الطبيعة، ومع إنسانيات المنطقة العربية، في ثقافة وحدة الهوية والمصير العربي المشترك، وترسيخ الكرامة العربية، مع احترام التعددية.

وينبه سموه إلى ضرورة الأخذ بالاتجاهات المعاصرة للتعلم وبناء الذات، بالتوجه إلى تعليم أقل وتعلم أكبر، بإفساح مجالات أوسع للفكر أن يبدع في تنمية اتجاهاته في الهوايات والحقول المحببة إليه، إلى جانب التوجه أكثر مما مضى إلى التعلم التقني والمهني، الذي أهملناه في المرحلة السابقة، وإعادة تنمية الموارد البشرية في هرم متوازن، يلبي احتياجات التنمية من مختلف الشرائح الأكاديمية والتقنية والمهنية.

ومن هنا يشير سموه إلى ضرورة التركيز في هذه المرحلة بالذات على العلوم، وإدماج الشباب في حبهم للعلوم، وما تزخر به من اكتشافات علمية مذهلة تقود إلى حياة أفضل على هذا الكوكب، ولكن علينا مع مراعاة ذلك أن نحافظ على أنسنة العلوم بالدراسات الإنسانية والاجتماعية، فالمسافة بين العقل والقلب لا تزال بعيدة، وعلينا ردم الفجوة بين الفكر والعاطفة لبناء التوازن الإنساني الفلسفي للروح والمنطق.

وانطلاقا من هذه التوجيهات ركز عمل الدكتور بلّه على تطوير منظومة التعليم في الأردن ومأسسة نظام التحصيل التعليمي ومأسسة نظام إدارة المعلومات التربوية.

وكانت أول الرحلات التي رافق الدكتور بلّه سمو الأمير فيها هي رحلة إلى إسبانيا في عام 1974 لتجديد اتفاقية التعاون مع وزارة التربية والعلوم الإسبانية التي كان قد تم التوقيع عليها في عام 1971.

تلتها عدة رحلات، ذكر الدكتور بلّه منها رحلة إلى كوريا الجنوبية مع د. عبد السلام المجالي ود. ألبرت بطرس، رحمهما الله، والتي قاموا خلالها بزيارة معاهد العلوم والتكنولوجيا بصحبة سمو الأمير، وقد حدثني د. بلّه عن أهمية التجربة الآسيوية واهتمام سمو الأمير بها في تلك المرحلة، ورحلة نيويورك–طوكيو–لندن، وفي نيويورك، تعرض د. بلّه لوعكة صحية، اضطر على إثرها الذهاب إلى المستشفى وعدم استكمال الرحلة.

كما تحدثنا عن أهمية الوفود التي كانت تزور الأردن واهتمام سمو الأمير حفظه الله بتقديم محتوى ثقافي وعلمي لها، فكان الدكتور بلّه أحد المرافقين المهمين حيث كان سمو الأمير يكلفه بمرافقة الوفود والزائرين رفيعي المستوى. ذكر الدكتور بلّه على سبيل المثال مرافقته للرئيس الأمريكي جيمي كارتر خلال إحدى رحلاته للأردن في بداية الثمانينات.

تعددت الجولات الميدانية وخاصة لزيارة المدارس، حيث تم افتتاح مدارس وكالة الغوث وتم فيما بعد بناء عدة مدارس من مساعدات البنك الدولي بعد عودة د. بلّه إلى الأردن.

**وعند الحديث مع ضيفنا الكريم عن شغف العلم والتعلم وتطوير منظومة التعليم في الأردن، استوقفتني المحطات التالية:**

(1) بداية التعاون مع دولة الدكتور عدنان بدران لوضع المناهج منذ عام 1965 (خلال فترة عمل الدكتور بلّه معلما في كلية الحسين وعمل دولة الدكتور عدنان في الجامعة الأردنية) حيث كان هناك هم تطوير التعليم وهنا يذكر الدكتور بلّه وضع التعليم في الأردن في تلك الفترة، فلم يكن هناك كتب مدرسية أو منهاج واضح.

وعند سؤاله عن التحديات ذكر الدكتور تدني جودة التعليم مقارنة مع دول العالم الأخرى في ذلك الوقت، ونقص التأهيل والتدريب لدى المعلمين تحديدا والموجهين ومدراء المدارس. وهكذا بدأ العمل بكتابة مناهج التربية والتعليم وطباعة الكتب التدريسية بحسب المقاييس العالمية.

كما تم البدء بعقد دورات تدريبية للمعلمين والموجهين ومدراء المدارس، وتمت الاستعانة بعدد من الخبرات من خارج الأردن ومن داخل الأردن (مثل الدكتور منير فرح)، والذي استقدمه د. بلّه مستشارا لوزارة التربية والتعليم وخاصة لمادة التاريخ. وتم اعتماد المعايير الدولية لتطوير الكتب والمناهج.

وكانت التجربة غنية وناجحة حتى طلب من الدكتور والفريق نقل هذه التجربة واعتمادها لتطوير المناهج في عدد من الدول العربية.

(2) المحطة الثانية، في عام 1976 وتأسيس جامعة اليرموك، والتي كانت فكرة وليدة تم العمل فيها بتوجيهات سمو الأمير الحسن حفظه الله، مع دولة الدكتور عدنان بدران وفريق من نخبة الأساتذة لتأسيس الجامعة، شغل الدكتور منصب رئيس قسم العلوم الحياتية في نفس الجامعة ثم رئيس قسم التربية. (وكان دولة عدنان بدران أول رئيسا للجامعة). وفي عام 1979 تولى الدكتور عمادة كلية العلوم ثم كلية الآداب.

وحتى مع التحاق الدكتور بلّه بالبنك الدولي في عام 1981 خبيرا تربويا للعمل في قسم التربية لشرق آسيا، ومسؤولا عن تطوير التعليم العالي في جمهورية الصين الشعبية لثلاث سنوات. استمر التعاون لتأسيس جامعة العلوم والتكنولوجيا منذ عام 1984.

ويذكر ضيفنا الكريم اللقاءات المتعددة للعمل مع دولة عدنان بدران لمدة ستة أشهر مكثفة لتأسيس جامعتي اليرموك والعلوم والتكنولوجيا، حيث إن مباني جامعة العلوم والتكنولوجيا التي صممت وبُدِئ العمل فيها قبل تأسيس الجامعة هي من تصميم المعماري الياباني المعروف كينزو تانغه، كانت بحاجة للأثاث اللازم، فكلف الدكتور بلّه بالسفر إلى إيطاليا لشراء أثاث الجامعة. وأخبرني مشكورا بقصة الشحن بأقل التكاليف، وشراء الشاحنات الألمانية التي خدمت الجامعة فيما بعد لسنوات عديدة، وجاءت بالأثاث من أوروبا إلى الجامعة.

وقد شغل الدكتور منصب عميد البحث العلمي والدراسات العليا في جامعتي اليرموك، والعلوم والتكنولوجيا في نفس الوقت في الأعوام 1984-1988. ويذكر الدكتور أنه كان له ثلاثة مكاتب توزع العمل فيها بين التدريس والعمادة للجامعتين في نفس الوقت.

(3) **المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا 1989**: وشغل الدكتور بلّه فيه منصب مدير دائرة الموارد البشرية ومدير قطاع التعليم.

(4) **المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية 1990**: وكان رئيسه لمدة ثماني سنوات. أسس المركز تحت اسم المركز الوطني للبحث والتطوير التربوي كأحد المراكز التابعة للمجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا سنة 1987.

كان للمركز دور بارز في بناء القدرات الوطنية ومأسسة عمليات التطوير التربوي خلال المرحلة الأولى من خطة التطوير التربوي للأردن التي انطلقت في سنة 1988. ومع انتهاء المرحلة الأولى والمباشرة بالمرحلة الثانية من الخطة انتقل عمل المركز إلى المفهوم الأشمل لتنمية الموارد البشرية الوطنية واستثمارها عن طريق تحسين المواءمة بين مخرجات التدريب والتأهيل والتعليم وبين متطلبات سوق العمل. ومن هنا فقد وسع المركز منظور مهامه لتشمل بالإضافة إلى دعم عمليات التطوير التربوي جوانب أخرى تندرج ضمن المفهوم العام لتطوير الموارد البشرية وتنميتها.

وانسجامًا مع هذه التطلعات جاء قرار المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا في سنة 1995 باعتماد المسمى الحالي للمركز ليصبح "المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية".

ويذكر الدكتور بلّه إنشاء أول مختبر للإنترنت في الأردن (حيث كان المركز يؤدي خدمات لليونيسيف في كل المنطقة مما ساعد في توفير الموارد المالية لإنشاء مبنى المركز الحالي)، وكان أول مبنى يمنع فيه التدخين في الأردن.

**وفي الختام**، يقول الدكتور بلّه عن مأسسة نظام التحصيل التعليمي ومأسسة نظام إدارة المعلومات: «بدون مأسسة نظامي التحصيل العلمي ونظام إدارة المعلومات، لن تكتمل عمليات التطوير». ويؤكد الدكتور على أن استخراج المؤشرات التربوية هو أمر ضروري للتطوير التربوي، إذ إنها تستخدم في عمليات التخطيط، وبناء البدائل الممكنة للمفاضلة بينها، وبين عمليات اتخاذ القرار المستند إلى معلومات موثوقة وفي الوقت المناسب. كما تُستخدم في تحليل الواقع التعليمي، ووضع السياسات التربوية، وإعداد الدراسات والبحوث، لتقييم فعالية وكفاءة النظام التربوي، والبرامج المختلفة، وتقديم تغذية راجعة لصانعي السياسات، ومنفذي القرارات، ولتوعية الرأي العام وتقييم المبررات للقرارات الصعبة.

# رائد من رواد التطوير التربوي
# في المملكة الأردنية الهاشمية

د. هشام الدعجة[1]

في المملكة الأردنية الهاشمية، وعلى وجه الخصوص في القطاع التربوي وبكافة مستوياته ابتداءً من مرحلة رياض الأطفال ومروراً بالتعليم الأساسي والثانوي وانتهاءً بالتعليم العالي بالإضافة إلى التعليم والتدريب المهني والتقني، هناك كوكبة من الأسماء كان وما يزال لها الأثر العميق في التخطيط لمستقبل هذا القطاع، ومنهم البروفيسور فكتور بلّه، الذي كرّس حياته المهنية لتعزيز المشهد التربوي في الأردن والمنطقة العربية الأوسع. ومشاركتي اليوم في هذا الحفل الكريم فرصة مناسبة للتأمل في مساهماته الواسعة وخبرته الأكاديمية وكفاءته الإدارية ومهارات الاتصال الفعّالة التي يمتلكها، والتزامه بالتنمية المهنية للكادر البشري الذي يعمل معه. وسيُسَلَّط الضوء في هذه المداخلة على المرحلة المنتجة للبروفيسور بلّه بصفته كان قائدًا مرموقًا للمركز الوطني لتنمية الموارد البشرية.

في البداية، لقد شكلت المسيرة الأكاديمية للبروفيسور فكتور بلّه في حقل العلوم الطبيعية ومناهجها وأساليب تدريسها الأساس المتين لجهوده المستقبلية في المجال التربوي. فهو حاصل على درجات علمية متقدمة من مؤسسات مرموقة ابتداءً بالجامعة الأمريكية في بيروت، وانتهاءً بجامعة ويسكونسن في الولايات المتحدة الأمريكية، مما زوده بالمعرفة والمهارات والاتجاهات اللازمة للتغلب على التحديات التربوية الأكثر تعقيداً. ولم تعمل مساعيه الأكاديمية على إثراء فهمه التخصصي فحسب، بل مكنته أيضًا من المساهمة إلى حد بعيد في البحث وتطوير السياسات التربوية في الأردن.

---

(1) أستاذ مشارك في قسم المناهج والتدريس، كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية.

وكانت بداية البروفيسور بلّه مع التطوير التربوي من خلال عمله رئيسًا للمركز الوطني للبحث والتطوير التربوي في عام 1990، حيث أظهر صفات قيادية استثنائية دفعت المركز إلى آفاق جديدة، وتحت قيادته تحول المركز الوطني للبحث والتطوير التربوي من بدايته كمركز وطني للبحث والتطوير التربوي إلى مركز إقليمي معترف به لتنمية الموارد البشرية في عام 1995 تحت مسمى المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية تحت مظلة المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، وكان للبروفيسور بلّه بصفته أول رئيس للمركز، دورًا حاسمًا في وضع الأساس لمهمة المركز في تعزيز الإطار التربوي، وتلبية حاجات الموارد البشرية في الأردن.

وبإدارة البروفيسور بلّه وسّع المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية دوره إلى حد بعيد، مستجيبًا للمشهد التربوي المتطور من خلال مبادرات مختلفة ومنها:

1. بناء القدرات: إذ أدى المركز دورًا فعالاً في تطوير برامج التدريب التي تعزز مهارات التربويين والقدرات المؤسسية.
2. البحث وتطوير السياسات: حيث أجرى المركز دراسات تفيد السياسات الوطنية بشأن التعليم والموارد البشرية.
3. المتابعة والتقييم: تبنى المركز تقييم الإصلاحات التربوية لضمان التوافق مع متطلبات سوق العمل.

خلال فترة عمله في المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية، لعب البروفيسور بلّه دورًا فعالًا في إجراء أبحاث محورية ساهمت في تشكيل السياسات التربوية في الأردن. وقد تضمن عمله قضايا بالغة الأهمية مثل تطوير المناهج الدراسية، وتدريب المعلمين، وتخصيص الموارد التعليمية وغيرها من القضايا الحاسمة. والجدير بالذكر أن مشاركته في العديد من الدراسات الميدانية قدمت رؤى قيمة حول فعالية الممارسات التعليمية المختلفة، مما أدى في النهاية إلى توجيه الإصلاحات التربوية التي تتماشى مع الحاجات الوطنية والمعايير الدولية.

وبإدارة البروفيسور بلّه، نفذ المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية مبادرات بناء القدرات التي تهدف إلى تعزيز المؤسسات التربوية في جميع أنحاء الأردن. ومن

خلال تقديم المساعدة الفنية والموارد، عمل على تمكين المدارس والجامعات من تعزيز كفاءتها التشغيلية وتحسين نتاجات الطلبة. وامتد التزامه ببناء القدرات إلى ما هو أبعد من الحدود الوطنية، فقد شارك أفضل الممارسات التعليمية والبحثية مع دول عربية أخرى تسعى إلى تحسين أنظمتها التربوية، كما أقام المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية شراكات مع منظمات إقليمية ودولية متعددة، مما عزز قدرته على تنفيذ استراتيجيات تربوية فعالة.

ومن أهم إنجازات البروفيسور بلّه التربوية دوره في إطلاق برنامج التطوير التربوي في عام 1989 وبرعاية الراحل جلالة الملك الحسين بن طلال، وتوجيهات ومتابعة من سمو الأمير الحسن بن طلال أطال الله بعمره. وركز برنامج التطوير على عدة مجالات رئيسية وهي: تطوير مناهج جديدة من مرحلة رياض الأطفال حتى المرحلة الثانوية، وتأليف الكتب المدرسية، وتدريب المعلمين أثناء الخدمة وبعدها، وبناء مباني مدرسية جديدة، وتحسين المرافق المدرسية. ولم يعمل نجاح هذا البرنامج على تحويل نظام التعليم في الأردن فحسب، بل نال أيضًا تقديرًا باعتباره مشروعًا رائدًا من قبل الجهات الدولية الداعمة والممولة.

لقد ساهمت قدرة البروفيسور بلّه على التعامل مع الشركاء الاجتماعيين المتنوعين بدور محوري في تعزيز التطوير التربوي في الأردن؛ فقد نجح في بناء علاقات قوية مع المسؤولين الحكوميين والمعلمين وأولياء الأمور والمنظمات الدولية، وقد ساعدت مهاراته العالية في التواصل والإقناع على تيسير الحوارات المثمرة التي تعالج التحديات التربوية الملحة.

وباعتباره مناصرًا متحمسًا للتطوير التربوي، ناقش البروفيسور بلّه العديد من الأوراق العلمية في المؤتمرات الوطنية والإقليمية والدولية. وقد ألهمت بلاغته وحججه المقنعة عدداً من التربويين وصناع السياسات لتبني مناهج مبتكرة في التدريس والتعلم، ومن خلال هذه المشاركات نجح في رفع مستوى الوعي بأهمية الاستثمار في التعليم كمحفز للتنمية الوطنية.

لقد كان فهم البروفيسور بلّه العميق للسلوك البشري مصدر إلهام لنهجه في التعليم، وهو يدرك أن التدريس الفعال يمتد إلى ما هو أبعد من مجرد تقديم المناهج

الدراسية، فهو يتضمن فهم حاجات الطلبة ودوافعهم واتجاهاتهم وأساليب التعليم لديهم. ومن خلال دمج المبادئ النفسية في الممارسات التعليمية دافع عن نهج أكثر شمولية يعزز مشاركة الطلبة ونجاحهم.

بالإضافة إلى مسؤولياته الإدارية، تولى البروفيسور بلّه دور المرشد للتربويين والباحثين الناشئين، وهو يؤمن برعاية المواهب وتعزيز ثقافة التعاون داخل المجتمع التربوي، ومن خلال برامج الإرشاد وورش العمل، مكن عدد من الأفراد من متابعة شغفهم في التعليم وغرس الشعور بالهدف والتفاني والعطاء لديهم.

وإدراكًا منه أن المعلمين هم جوهر أي نظام تربوي ناجح، فقد أعطى البروفيسور بلّه الأولوية لتطوير المعلمين طوال حياته المهنية، وقد ساهم في وضع برامج تدريبية شاملة تزود المعلمين بالمهارات والمنهجيات التربوية الحديثة، ولا تعمل هذه المبادرات على تعزيز جودة التدريس فحسب، بل تساهم أيضًا في الاحتفاظ بالمعلمين من خلال تعزيز النمو المهني.

لقد امتدت رؤية البروفيسور بلّه إلى ما هو أبعد من الواجبات الإدارية؛ فقد عزز ثقافة التعاون والابتكار داخل المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية، وكان لتأكيده على مواءمة المبادرات التربوية مع حاجات سوق العمل تأثيرات دائمة على تنمية القوى العاملة في الأردن.

واليوم وامتدادًا لرؤية البروفيسور بلّه، أصبح المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية مؤسسة رائدة في مجال تنمية الموارد البشرية، ويواصل مهمته في دعم الحاجات التنموية في الأردن، ويتعاون المركز مع مختلف الجهات المعنية لتعزيز الممارسات التربوية الفعالة التي تلبي التحديات المعاصرة.

لقد شكلت شبكة العلاقات الواسعة للبروفيسور بلّه أساسًا متينًا للتعاون مع منظمات دولية مرموقة مثل اليونسكو واليونيسيف والبنك الدولي وغيرها. وقد سهلت هذه الشراكات تبادل المعرفة وتقاسم الموارد التي تعود بالنفع على القطاع التربوي في الأردن، وأسهمت هذه التعاونات في تنفيذ المشاريع التي تهدف إلى تحسين جودة التعليم وإمكانية الوصول إليه.

وبالإضافة إلى الجهود الوطنية، يمتد تأثير البروفيسور بلّه إلى مختلف أنحاء المنطقة العربية، فقد قدم المساعدة الفنية للدول المجاورة في إنشاء أنظمة معلومات الإدارة التربوية (Educational Management Information Systems-EMIS) ومراقبة إنجازات التعلم (Monitoring Learning Achievement-MLA)، وأنظمة التقييم الوطنية (National Assessment Systems). وقد عززت هذه المبادرات التعاون الإقليمي في مجال التعليم، وعززت الالتزام الجماعي بتحسين نتاجات التعلم عبر الحدود.

وبينما نلقي الضوء على إنجازات البروفيسور بلّه خلال هذا الحفل التكريمي، فمن الضروري أن نعترف ببصماته المؤثرة والداعمة للقطاع التربوي الأردني. إن تفانيه الدؤوب في تعزيز جودة التعليم من خلال السياسات القائمة على البحث، والتواصل الفعال، ومبادرات تنمية المعلمين والإداريين والباحثين والتعاون الدولي، يجسد ما يعنيه أن يكون رائداً في هذا المجال.

لم تُحدث مساهمات البروفيسور بلّه تغييرًا في المشهد التربوي في الأردن فحسب، بل ألهمت أيضًا عددًا من الأفراد للسعي إلى التميز في حياتهم المهنية، وبينما نكرمه اليوم، فإننا لا نعترف بإنجازاته السابقة فحسب، بل نعترف أيضًا بالتزامه المستمر بتشكيل مستقبل أكثر إشراقًا لأجيال قادمة من المتعلمين.

وفي الختام فإن ما يميز البروفيسور بلّه التربوي الإنسان هو: احترام الآخرين، والتسامح، ومراعاة إنسانية الفرد وخصوصيته، وتبني الأفكار الريادية، وتفكيره الدائم خارج الصندوق، وتطلعاته بتفاؤل لمستقبل تربوي واعد للجيل الحالي والأجيال القادمة.

شكراً بروفيسور بلّه، لقد تعلمت منك الكثير على الصعيد المهني والشخصي، وأعتز بصداقتكم، وأرجو الله أن يطيل بعمركم، ويمتعكم بوافر الصحة والسعادة.

وحمى الله الأردن وطناً وملكاً وشعباً.

# فكتور بـلّه: البحر الذي لا يهدأ

أ. د. رمزي سلامة[1]

اسمحوا لي، بادئ ذي بدء، أن أوجّه تحيّة عاطرة إلى الصديق العزيز، والزميل المتفاني، والرئيس حميد الأخلاق، الدكتور فكتور بلّه الذي تكرّمه اليوم مؤسّسة شومان العريقة. واسمحوا لي أن أعبّر له عن اشتياقي للقاء به، وقد حالت ظروف خارجة عن إرادتي دون مشاركتي شخصيًّا في هذا التكريم بحضوري إلى عمّان. أمّا وقد اتّخذ القائمون على هذه الفعالية التدابير اللازمة لأكون معكم بالصوت والصورة إن لم يكن بالجسد، فأرجو أن تصلكم رسالتي هذه كما يلزم من الوضوح لتزيد ولو نقطة واحدة إلى مآثر عزيزنا المحتفى به.

هناك في حياة كلّ إنسان لقاءات مميّزة تصلح فيها مقولة لقمان الحكيم "ربّ أخ لك لم تلده أمّك؛ لكن ولدته لك الأيام". وفكتور هو -فيما يخصّني- أحد الأشخاص القلائل الذين تنطبق عليهم هذه المقولة.

سمعت باسمه لأوّل مرّة منذ ثلاثة عقود ونيّف، غداة التحاقي بمنظمة اليونسكو في وظيفة الاختصاصي الأوّل للتعليم العالي وتدريب العاملين في التربية وتطوير الأنظمة التربويّة في مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية الذي كان مقرّه آنذاك في عمّان. ولمّا عبّرت لنائب مدير عام اليونسكو للتربية، الأوسترالي الجنسيّة، عن أنّني أستهيب تضلّع المسؤوليّات الإقليميّة المتشعّبة الملقاة على عاتقي، وكنت آتيًا إلى هذه الوظيفة من التدريس الجامعي في كندا بعد غياب ربع قرن عن المنطقة العربية، قال لي نائب المدير العام بالحرف الواحد: ستجد في عمّان حليفًا ذا معرفة معمّقة وخبرة واسعة بقضايا التربية في المنطقة العربيّة يمكنك الركون إليه لمساندتك

(1) أمين سرّ المجلس الوطني للسلامة المرورية، التابع لرئاسة مجلس الوزراء، الحكومة اللبنانية، المدير التنفيذي لمكتب الدراسات والاستشراف وتنمية الكفايات (مدارك).

في أيّ من المهمّات التي تعهد إليك، وهذا الشخص يدعى فكتور بلّه، وهو حاليًّا رئيس المركز الوطني لتنمية الموارد البشريّة، وسبق أن عمل في البنك الدولي، وساهم على نحو فعّال في تطوير النظام التربوي في الأردن وفي بلورة التوجّهات التربويّة التي اعتمدتها المنظّمات الدولية مثل اليونسكو واليونيسيف والبنك الدولي.

كانت إحدى المهمّات الأولى التي تولّيتها في وظيفتي ذات علاقة بتطوير التعليم العالي في الأردن، ولمّا كانت تردني آراء متضاربة بهذا الخصوص من المسؤولين عن التعليم العالي في تلك الحقبة، ونظرًا لحرصي على ألّا أخطو خطوة خاطئة غداة وصولي إلى المنطقة العربيّة، لجأت إلى فكتور أطلب منه النصح، فأفادني بأنّ المسألة معقّدة بالفعل، وأنّه من الأفضل الحصول على توجيهات السلطة العليا في المملكة بهذا الخصوص. وهذا ما حصل، فبعد بضعة أسابيع من لقائنا المشترك الذي دبّره مع المسؤول الأعلى عن هذا الملفّ في المملكة، أصدرت السلطة العليا توجيهاتها حاسمة المسائل الخلافيّة وعمّمت هذه التوجيهات على وسائل الإعلام، من خلال رسالة مفتوحة وجّهتها السلطة العليا إلى مجلس التعليم العالي آنذاك والتي قرأها مذيع التلفزيون بالتحديد في إطار نشرة الأخبار المسائيّة. ولطالما رسخ في ذهني أنّ فكتور كان له اليد الطولى في صياغة هذه التوجّهات.

ومنذ ذلك الحين، أصبح فكتور المرجع الذي ألجأ إليه في كلّ شاردة وواردة ليس لي فيها خبرة كافية. وتحوّلت سريعًا علاقتنا المهنيّة إلى صداقة متينة.

ومن الأمور التي ساندني فكتور فيها اختيار خبراء من الأردن وغيره من الدول للاضطلاع بمهمات بحثية أو استشاريّة أو تنظيميّة وغيرها. وكان من بين هؤلاء، على وجه الخصوص، شخصان شغلا مناصب عليا متعدّدة في النظام التربوي الأردني، وتولّيا بعد فكتور رئاسة مركز تطوير الموارد البشريّة، كما تولّيا فيما بعد وزارة التربية والتعليم. وهذان الخبيران هما الدكتور منذر المصري، رحمه الله، الذي كان يشغل آنذاك منصب وكيل وزارة التربية والتعليم، والدكتور تيسير النهار، أطال الله عمره، الذي أصبح مستشارًا منتظمًا لليونسكو في المنطقة العربية في قضايا تربويّة متنوّعة كانت باكورتها إدخالنا مفاهيم ضمان الجودة في التعليم العالي في القاموس التربوي في المنطقة العربيّة الذي كان خاليًا منها في تلك الحقبة. ففي هذا المجال كان لفكتور

النظرة الثاقبة والرأي السديد فيمَن مِنَ الخبراء المزمعين له عمق المعرفة والقدرات المهنيّة التي تؤهّله للاضطلاع بمهمّات استشاريّة أو تدريبيّة على الصعيد الوطني والإقليمي.

وبعد انتقال مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في المنطقة العربيّة من عمّان إلى بيروت، بقينا على تواصل مستمرّ إلى أن –ذات يوم– استقبلتُ فكتور في مطار بيروت واصطحبته إلى الفندق الذي كان ينزل فيه، وقد كان حينذاك مستشارًا للتطوير التربوي في المركز التربوي للبحوث والإنماء في لبنان. وإذ كنّا نتجاذب أطراف الحديث، مررنا بالسيارة بمحاذاة مقرّ المكتب الإقليمي، فقلت لفكتور، ليت اليونسكو تختارك لإدارة المكتب، فأنت تعلم أنّ نائب المدير العام للتربية يكنّ لك احترامًا كبيرًا، كما أنّك تحظى بتقدير السلطات العليا في الأردن التي لا شكّ أنّها ستساندك إذا قرّرت الترشّح لهذا المنصب. فكان جوابه مقتضبًا جدًّا، إذ قال لي: المسألة معقّدة أكثر من ذلك. فاستنتجت أنّه لا يريد الدخول في تفاصيل هذا الأمر، ولكنّه لا يغلق هذا الباب. وبعد مضيّ بضعة أسابيع بُلّغنا في المكتب الإقليمي بتعيين فكتور مديرًا أصيلًا للمكتب بعد مدّة طويلة من تولّي الاختصاصيّين الأُول مهمّات الإدارة بالوكالة.

عند ذاك، بدأ مع فكتور عهد جديد من الأنشطة والإنجازات، وأصبحنا توأمين في العمل نفّذنا معًا العديد من المشاريع في لبنان وبعض الدول العربيّة وعلى الصعيد الإقليمي.

وأثبت فكتور أنّه رجل المبادرات الذي لا يكلّ ولا يستكين، يتحلّى بالعناد الخلّاق، الذي يدفعك إلى استنباط الحجج والبراهين لتستطيع مقارعته والوصول إلى تفاهم معه؛ فهو يظهر عزمًا ثابتًا على المضيّ بالأمر الذي كوّن عنه قناعة بالجهد والجدّ، فيصبح راسخًا في قناعاته، مثابرًا إلى أقصى الحدود، لا يأبه للصعوبات مهما كان نوعها وكانت شدّتها.

كما تبيّن أنّه صاحب أغزر وأوسع دفتر عناوين عرفته في حياتي، إذ يمتاز بشبكة علاقات مهنية لا مثيل لها، ملأ دفتره بأسماء ليس من الدول العربية فحسب، بل من دول أجنبية ومنظّمات دوليّة متعدّدة؛ مثل اليونسكو، والبنك الدولي، واليونيسيف، والمفوّضية العليا لشؤون اللاجئين، وغيرها. ويشمل دفتره ليس كبار قياديّي وزارات

التربية والتعليم العالي والجامعات ومراكز الأبحاث التربويّة فحسب، بل وزراء ووزراء سابقين، ومسؤولين تربويّين في مختلف الميادين والاختصاصات ومن مختلف المستويات، وكانت له سهولة قصوى في التعامل مع جميع هؤلاء ومخاطبتهم في أيّ حين.

ويحضرني في هذا السياق مشروعان ضخمان تولّى فكتور إدارتهما المباشرة وارتبطا ارتباطًا وثيقًا باسمه، ألا وهما برنامج إعادة بناء قدرات أعضاء هيئات التدريس في الجامعات العراقية، الذي حظي بمنحة سخيّة من دولة قطر، بعد حصار أممي طال أمده، وبرنامج تطوير قواعد المعلومات في الأنظمة التربوية في الدول العربيّة الذي حظي بمنحة سخيّة من الصندوق العربي للتنمية الاقتصاديّة والاجتماعيّة؛ بالطبع، بسعيٍ من فكتور.

وقد استفاد من البرنامج الأوّل بضع مئات من أعضاء هيئات التدريس أوفد كلّ منهم لعدّة أشهر إلى جامعة عريقة في بلدان أجنبيّة أو عربيّة للتعرّف إلى حال المعرفة الحديثة كلّ في ميدان اختصاصه بعد الحرمان المعرفي الذي عانوا منه وذاقوا قسوته خلال سنوات الحصار.

واستفاد من البرنامج الثاني على نحو أو آخر مجمل الدول العربيّة. ومن ذلك، على نحو خاص، تطوير البرمجيّات لتخزين المعطيات الإحصائيّة، وبناء القدرات الوطنيّة على تحليل هذه المعطيات. وكان يصرّ على أنّه لا بدّ لمجمل الدول العربية أن تعتمد نظامًا مطوّرًا للإحصاءات التربويّة للاستفادة منها لرسم السياسات وصياغة الخطط.

أمّا على الصعيد الداخلي فقد كانت السمة الأساسيّة لعهد فكتور توثيق عرى التعاون والتنسيق والتكامل بين مكاتب اليونسكو في الدول العربيّة، والانغماس الشخصي في مختلف برامج المكتب الإقليمي، وإيصال صوت المنطقة العربيّة على نحو أفضل إلى مقرّ اليونسكو في باريس وإلى المحافل الدوليّة المعنيّة. ممّا تطلّب من فكتور السفر المتكرّر إلى الدول العربيّة، وإلى مقرّ اليونسكو في باريس، وغيرها.

وبعد تقاعده وتقاعدي من منظمة اليونسكو، كانت لي حظوة الاستمتاع بمرافقة فكتور في مهمات استشاريّة إلى بعض الدول العربية.

ولا شكّ عندي أنّ فكتور هامة تربويّة قلّ نظيرها، ليس في المنطقة العربيّة فحسب، بل على الصعيد العالمي. وقد ظلّ طيلة فترة تولّيه إدارة مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربيّة بحرًا لا يهدأ جعل المكتب بمختلف اختصاصاته دائم الحركة الهادفة إلى تطوير الأنظمة التربوية في الدول العربية بمختلف عناصرها.

# حدودُنا السماء

د. حنان عنابي[1]

تأتي هذه الورقة ضمن محور "في الإدارة والتنظيم" وتحت عنوان حدودنا السماء، هذا العنوان الذي يعكس أكثر ما تعلمته من الأستاذ الدكتور فكتور بلّه ضيف مؤسسة عبد الحميد شومان لعام 2024 الذي تكرمه المؤسسة كأكاديمي وملهم.

تقدم هذه الورقة خصائص الأستاذ الدكتور فكتور بلّه في الإدارة والتنظيم والتي تم استنتاجها من خلال خبرتي في العمل معه منذ بداية التسعينات من القرن الماضي. وسأركز على عملي معه ضمن البحوث الوطنية واسعة المدى. وبالتحديد، سأسلط الضوء على مشروعين هما "مراقبة الأداء المدرسي"، و"تقييم كتب العلوم في دولة الإمارات العربية المتحدة".

## مشروع «مراقبة وتقييم الأداء المدرسي»

يقدم هذا الجزء مشروع بحثي من أفكار الأستاذ الدكتور فكتور بلّه. حيث لم يقتصر دوره على اقتراح الفكرة والإشراف على إدارتها فحسب، بل يمكنني القول إنه نفذها مع فريق عمله من الباحثين ومساعدي البحث في المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية.

## خلفية المشروع:

يعود هذا المشروع إلى المؤتمر الوطني للتطوير التربوي الذي عقد عام 1987 برعاية ومتابعة حثيثة ومباشرة من سمو الأمير الحسن بن طلال حفظه الله، كأول مؤتمر شامل للتطوير والإصلاح التربوي، بمعنى أنه تطرق لإصلاح كافة مدخلات التعلم من مناهج، تدريب معلمين، أبنية مدرسية، وغيرها. وفي ضوء هذا المؤتمر، بدأ الأردن في عام 1990 مشروعًا شاملًا للتطوير والإصلاح التربوي، شمل جميع مدخلات النظام التربوي.

---

(1) أستاذ مشارك في تعليم الرياضيات، كلية التربية، جامعة جوتنبرج، السويد.

تم إنشاء المركز الوطني للبحث والتطوير التربوي كأداة مستقلة لتقييم مشروع الإصلاح التربوي، وليكون أداة متابعة لتوصيات مؤتمر التطوير التربوي، وقد باشر هذا المركز أعماله عام 1990 برئاسة الأستاذ الدكتور فكتور بلّه. جاء إنشاء المركز لإجراء الدراسات المتعلقة بالسياسات التربوية، واقتصاديات التعليم وإرساء قواعد العمل المؤسسي للتجديدات التربوية، وبخاصة في تطوير نظم إدارة المعلومات التربوية، واستخدامه في مجالات التخطيط والبحث والتقويم، ومتابعة تنفيذ وتقويم المشاريع الفرعية ضمن خطة التطوير التربوي (المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية، 1995).

كانت هناك عدة محاور يعمل عليها المركز كقاعدة البيانات التربوية، ومشروع التعاون مع السوق الأوروبي المشتركة لتطوير برامج إعداد المعلمين في كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية، ومشروع تطوير قطاع التعليم والتدريب المهني، بالإضافة لمشروع مراقبة وتقييم الأداء المدرسي، والذي تضمن الدراسة التقويمية الشاملة لنوعية التعليم في الأردن.

**الدراسة التقويمية الشاملة:**

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى تحصيل الطلاب في الصفوف الرابع والخامس والثامن في الرياضيات والعلوم واللغة العربية، وتضمنت بالإضافة إلى ذلك معلومات موسعة حول المعلمين ومديري المدارس والطلبة وأولياء الأمور والخلفية الأسرية، والوعي بالشؤون البيئية للصفين الثامن والعاشر، ومهارات الحياة للصف الرابع. وقد شملت الدراسة 245 مدرسة موزعة على كافة مناطق المملكة، وشملت كذلك نحو 15000 طالب وطالبة في الصف الرابع والخامس والثامن، والصف العاشر لاختبار الوعي البيئي. صُممت الدراسة بحيث تقيس أداء الطلبة قبل وبعد عملية التطوير التربوي. نُفذ هذا المشروع البحثي بنجاح خلال عامي 1993 و1994، وصدر عنه العديد من التقارير الوصفية والتحليلية. حيث وفرت الدراسة معلومات مهمة عن نوعية التعليم، ومستوى تعلم الطلبة، والممارسات التدريسية التي تؤثر في نوعية التعليم، ومعلومات عن أثر برنامج التطوير التربوي في إحداث التغيير المنشود على صعيد الممارسات التدريسية، ومستوى تحصيل الطلبة. سمحت المعلومات الضخمة التي وفرها هذا المشروع الوطني بإجراء دراسات تبعية لاحقة

لآثار السياسات التربوية في إحداث التغيير المتوقع في عمليات التعليم، وتحصيل الطلبة (المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية، 1995).

الخطوة الأولى من الدراسة كان عام 1993 عندما طبقنا الدراسة على طلبة درسوا على المناهج القديمة. وفي العام الذي يليه طبقنا الدراسة على طلبة درسوا أربع سنوات على المناهج الجديدة وتمت المقارنة. تقارير بحثية كثيرة صدرت من هذا المشروع البحثي ربما أكثر من 30 تقريرا. شكل رقم (1) يصور تقديم رئيس المركز الدكتور فكتور بلّه لأحد هذه التقارير (عنابي والقيسي، 1994).

## مقدمة

*يعد مستوى أداء الطلبة على اختبارات التحصيل معيارا أساسيا للحكم على فعالية النظم التربوية القائمة ووسيلة تساعد في التخطيط الفعال لمستقبل المسيرة التربوية في أي بلد، إذ يمكن في ضوء نتائج ذلك الأداء رسم سياسة تربوية شاملة تهدف إلى تحديد مدخلات العملية التربوية الفعالة ومن ثم تحسينها، وكذلك مراقبة وتطوير عملياتها وتقويم مخرجاتها.*

*ولتحقيق ذلك يأتي مشروع مراقبة وتقييم الأداء المدرسي كأول عمل وطني ذي طابع مؤسسي شمل 245 مدرسة موزعة في كافة محافظات المملكة بهدف توفير بيانات موضوعية تتعلق بمستويات تحصيل الطلبة والممارسات التعليمية والإدارية واعتقادات الطلبة وأولياء أمورهم لتشكل صورة واقعية عن مجمل العوامل التي تسهم في تحديد مستوى أداء الطلبة، وبالتالي فإنه يمكن استنادا إلى هذه النتائج تحديد أي المتغيرات التي يمكن إذا تمت معالجتها بالسياسة التربوية أن تحسن من مستوى فاعلية النظام التربوي.*

*وانطلاقا من كل ذلك جاءت هذه السلسلة من الدراسات التي ينفذها المركز الوطني للبحث والتطوير التربوي بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم. وقد تناولت هذه الدراسات والأبحاث مراقبة وتقييم الأداء المدرسي استجابة لمتطلبات خطة التطوير التربوي في الأردن منذ عام 1990. وقد تضمنت هذه*

*الدراسات وصفا لتحصيل طلبة صفوف الرابع والخامس والثامن الأساسية في مواد اللغة العربية والعلوم والرياضيات. كما اهتمت باستقصاء مستوى مهارات الحياة التي يتقنها طلبة الصف الرابع الأساسي في الأردن. وقد تم عرض نتائج أداء الطلبة على هذه الاختبارات بأسلوب إحصائي بسيط وواضح، ليتسنى لأكبر عدد ممكن من المهتمين قراءتها والإفادة منها.*

*والجدير بالذكر أن هذا المجلد يتضمن عرضا مفصلا لخلفية الدراسة ومنهجيتها، إضافة لثلاثة تقارير (6، 7، 8) مفصلة، تصف تحصيل طلبة صفوف الرابع والخامس والثامن الأساسية على الترتيب في الرياضيات.*

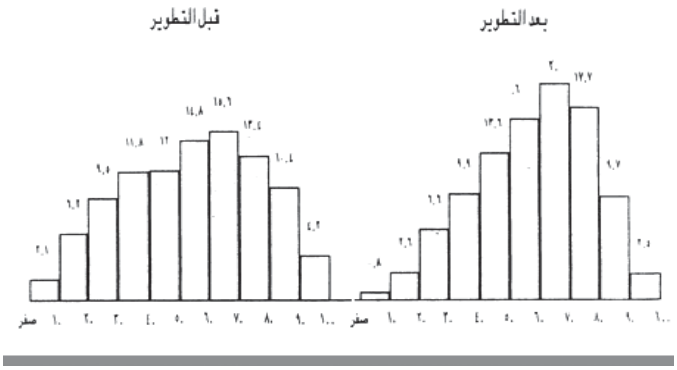
***رئيس المركز د.فكتور بله***

**شكل (1): تقديم الدكتور فكتور بلّه لإحدى دراسات مشروع تقييم الأداء المدرسي**

بشكل عام، فقد دلّت نتائج هذا المشروع على أن التطوير التربوي كان له أثر إيجابي في تحسن تعلم الطلبة في ذاك الوقت.

شكل رقم (2) يوضح مثالا على نتائج أداء طلبة الصف الرابع في اللغة العربية، حيث يلاحظ أن تقدما كان هناك في أداء الطلبة.

| مرحلة التطبيق | عدد الطلبة | متوسط الأداء | الخطأ المعياري | الفرق | قيمة ت | الدلالة الاحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| قبل التطوير التربوي | ٤٩٠٨ | ٥٤.١ | .٣٣ | ٣.٦ | ٨.٤ | <١٠٠٠. |
| بعد التطوير التربوي | ٥٠٣٩ | ٥٧.٧ | .٢٧ | | | |




**شكل (2): أداء طلبة الصف الرابع الأساسي في اختبار اللغة العربية قبل وبعد التطوير التربوي**

## مشروع منهاج «العلوم للجميع» في التعليم الأساسي في دولة الإمارات العربية المتحدة

بعد عشر سنوات من مغادرته للمركز الوطني لتنمية الموارد البشرية، أتيحت لي الفرصة أن أعمل مع الدكتور فكتور بلّه في مشروع على كتب العلوم في دولة الإمارات العربية المتحدة. مرة أخرى دراسة وطنية شاملة، حيث وجدته كما هو عندما كان رئيسا للمركز الوطني، فما كان يهمه هو جودة العمل وأفضل نتاج.

نفذ هذا المشروع خلال العامين 2007 -2008 في دولة الإمارات العربية المتحدة وبالتعاون مع وزارة التربية والتعليم وجيو بروجكتس لتقييم تطبيق كتب سلسلة "العلوم للجميع" في دولة الإمارات العربية المتحدة في الحلقة الأولى (1-5). وقد تمثل هذا التقييم بتبني نموذج قام على معايير تدريس العلوم العالمية والمتبناة في دولة الإمارات العربية المتحدة. حيث تم قياس نواتج تعلم الطلبة من خلال اختبارات تحصيلية بنيت لتعكس معايير تدريس العلوم، هذا من جهة، ومن جهة أخرى تم استقصاء العمليات والظروف التي يتم فيها تطبيق كتب العلوم في مدارس الدولة التي تدرس سلسلة "العلوم للجميع". طبقت الدراسة على 38 مدرسة من جميع الإمارات وعلى 1700 طالب وطالبة من الصفوف الثالث والخامس الأساسيين.

وقد قدم هذا المشروع صورة وصفية مفصلة لتحصيل طلاب صفوف الحلقة الأولى في مادة العلوم ووصف الخلفية المهنية والأكاديمية للمعلمين الذين يدرسون مبحث العلوم في الحلقة الأولى، وكذلك وصف ممارساتهم التعليمية، ومدى تمثيلها لتوقعات منهاج "العلوم للجميع" الذي يركز على عمليات العلم والتفكير العلمي. أيضا قدم هذا المشروع وصف واقع المرافق والتجهيزات المدرسية المتعلقة بمادة العلوم، ومدى توفير الأدوات والمواد اللازمة لتدريس منهاج العلوم للجميع، بالإضافة لتحديد المتغيرات والمؤشرات التربوية المتعلقة بالطالب، والمعلم، والمدرسة، والكتب المدرسية التي تؤثر سلباً أو إيجاباً في مستوى أداء الطلبة (عنابي، 2008).

## إدارة وتنظيم فكتور بلّه

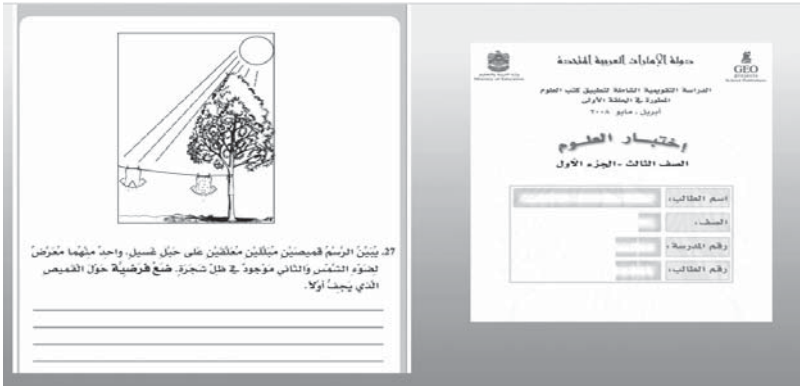
من خلال خبرتي مع الدكتور فكتور بمشروع «تقييم الأداء المدرسي» ولمدة

سبع سنوات، ومن منظور إحدى مساعدات البحث، التي شاركت في المشروع في مراحل جمع وترميز البيانات، إدخالها، تحليلها، ثم كتابة التقارير. كذلك خبرتي معه ولمدة سنتين في مشروع تقييم كتب العلوم في دولة الإمارات العربية المتحدة، أقول الآتي عن إدارة وتنظيم الأستاذ فكتور بلّه:

**أولا: نوعية العمل**: فيما يتعلق بنوعية العمل وجودته، كان الدكتور فكتور يحرص على تحقيق أفضل جودة للعمل، من خلال توفير فرص تدريبية عالية المستوى، بالتعاون مع أفضل المؤسسات البحثية، مثل الاستعانة بخبراء من جامعة هارفارد. حقيقة كان حدوده السماء فيما يتعلق بهذه النقطة بالذات، كان يريد الأفضل ويريد دراسة تقييمية شاملة تضاهي الدراسات الدولية المشابهة.

**ثانيا: المتابعة**: كان الدكتور بلّه حريصًا كباحث وأكاديمي على معرفة أدق التفاصيل في جميع خطوات وعمليات البحث والمشاركة فيها. ولتوضيح هذه الخاصية له، أقدم مثالا ممتعا فيما يتعلق بهذه النقطة؛ ففي دراسة كتب العلوم في الإمارات العربية المتحدة كان حريصا أن يتابع أدق التفاصيل. أذكر في يوم وهو يراجع اختبار العلوم للصف الثالث لم يعجبه سؤال وبقي مع لجنة وضع الاختبار عدة ساعات حتى قام هو بتأليف سؤال بديل.

شكل 3 يوضح هذا السؤال البديل الذي يقيس التفكير العلمي لدى أطفال الصف الثالث.




**شكل (3): فقرة من اختبار العلوم في دولة الإمارات العربية المتحدة**

**ثالثا: المشاركة**: كان حريصا على العمل التعاوني ليس فقط داخل المركز إنما مع شركائنا خارج المركز وهم وزارة التربية والتعليم، والتعليم الخاص، ووكالة الغوث، والثقافة العسكرية. من وجهة نظري، كانت سياسته، كيف ينشر و»بمحبة»، خبرات المركز داخل الأردن وحتى خارجه وفي عدة دول عربية. أذكر كمثال كيف ساعد المركز وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان وبالتعاون مع اليونيسيف في تنفيذ دراسة مشابهة هناك.

**رابعا : الاستدامة**: هنا نتحدث عن استدامة الخبرات وتطويرها، وقد اهتم الدكتور فكتور بتطوير خبرات المركز ونشرها في مجال البحوث الوطنية الشاملة في عدد من الدول العربية، مثل سلطنة عمان والسودان وسوريا. لقد تطور المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية بسرعة ليصبح مركزا إقليميا يقدم الخدمات الاستشارية التربوية، ويوطد أواصر التعاون مع المراكز والمؤسسات التربوية في البلدان العربية، بالتعاون مع كل من اليونيسيف واليونيسكو، والجهات الدولية الأخرى ذات العلاقة. وقد تم إبرام اتفاقيات مع اليونسكو، واليونيسف لتنفيذ مشاريع بحثية في الأقطار العربية منها: دراسة حول تحصيل طلبة مدارس وكالة الغوث في لبنان، وسوريا، وفلسطين، والأردن في العلوم والرياضيات. دراسة حول تحصيل طلبة الصف الثامن وطلبة الصف الرابع في سلطنة عمان في العلوم والرياضيات.

**خامسا: بناء القدرات الوطنية**: اتسمت إدارة الدكتور فكتور بحرصه على بناء القدرات الوطنية. بدليل حرصه على تدريب فريق عمله على كل خطوة من خطوات هذا المشروع ومن خلال أفضل الأسماء العالمية التي جاءت للمركز ودربت. أعتقد أن المهارات البحثية التي اكتسبناها أنا وزملائي خلال عملنا على هذا المشروع كانت مميزة وغنية. وكما لاحظنا من النقاط السابقة تركيزه على تطوير القدرات الأردنية ليس فقط داخل المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية وإنما خارجه أيضا، من مثل وزارة التربية والتعليم والجامعات الأردنية.

حتى في دراسة كتب العلوم في الإمارات العربية المتحدة، لم يكن فقط يعمل لينهي الدراسة بنجاح، بل أيضا لتدريب وتقوية الفرق الوطنية الإماراتية التي عملت معنا حتى يكتسبوا مهارات بحثية في الدراسات الوطنية الشاملة.

**سادسا: التشجيع والدعم**: إن محبة الأستاذ الدكتور فكتور بلّه للعمل المتقن والطموح الذي حدوده السماء قد ألهم الكثيرين الذين يعملون معه للتقدم والارتقاء. ومن ناحيته كان لا يألو جهدا بتقديم الدعم والتشجيع والفرص للجميع لينموا ويتقدموا. ولتوضيح هذه النقطة أقدم سيرتي المهنية كمثال؛ فقد ألهم وشجع ودعم الكثيرين وأنا واحدة منهم.

في بداية التسعينات التحقت بالمركز الوطني للبحث والتطوير التربوي. كان المركز في بداية تأسيسه ورئيسه الدكتور فكتور بلّه، في ذاك الوقت أنا كنت حاصلة حديثا على درجة الماجستير وأطروحتي كانت حول تعليم التفكير الناقد في الرياضيات في الأردن وكان شغفي العمل على البحوث التربوية، وبالتالي عندما التحقت بالمركز كان هذا الالتحاق بالنسبة لي «حلما تحقق».

كان مسمى وظيفتي «مساعدة بحث»، ولأني كنت شغوفة بالعمل على البحوث التربوية، وعندما بدأت عمليات تحليل البيانات وكتابة التقارير في مشروع تقييم الأداء المدرسي الذي أشرت إليه سابقا، تمنيت أن يتجاوز دوري جمع وترميز وإدخال البيانات إلى دور آخر. ولكن تحقيق مثل هذا التمني ليس صعبا أبدا عندما تعمل مع رئيس هو فكتور بلّه. نعم أعطيت الفرصة أن أكتب تقريرا عن التحصيل في الرياضيات، وتجددت هذه الفرصة أكثر من مرة للكتابة تحت إشراف باحثين (عنابي، 1994؛ عنابي والقيسي، 1994؛ النهار وعنابي، 1995؛ عنابي، 1997). أستطيع أن أقول إن هذه الثقة شجعت شغفي البحثي ونمته وأعطتني ثقة ما زالت معي لغاية الآن.

وبعد مغادرته المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية عام 1997، وبعد حصولي على الدكتوراه من المملكة المتحدة، أتيحت لي الفرصة عدة مرات لتطبيق مهاراتي التي اكتسبتها من المركز الوطني في مشاريع مختلفة، مع البنك الدولي، واليونيسكو، واليونيسيف، في العراق والسعودية وعمان والإمارات والكويت.

## خاتمة

عندما طلب مني من قبل اللجنة المنظمة في مؤسسة عبد الحميد شومان، أن أقترح عنوانا لورقتي هذه، جاء هذا العنوان بعفوية وسرعة وسلاسة. حدودنا السماء ليس مجرد شعارٍ وكلامٍ نظري، إنما تعلمته من الدكتور فكتور كتحصيل واستحقاق واقع وحقيقة.

حاليا أنا أستاذة مشاركة في تدريس الرياضيات في جامعة غاذنبرغ في مملكة السويد. أعمل ضمن مجموعة بحثية ضمن نظرية تعلم وهي نظرية التباينات Variation theory of learning والتي تركز على أن التعلم يحصل من خلال الاختلافات وليس من خلال التشابهات. هذه النظرية وضعت من قبل العالم فرنس مارتن في بداية السبعينات من القرن الماضي في السويد وفي جامعة غاذنبرغ بالتحديد. أنا الآن أعمل مع فرنس مارتن وأقود مشروعا بحثيا، مدته خمس سنوات، مدعوما من المجلس السويدي للبحوث. هدفنا من خلال هذا المشروع بالإضافة لتطوير نظرية التباينات للتعلم، تطوير تعلم وتعليم الإحصاء في مستوى الدراسات العليا.

أقول إن ما أقوم به الآن ما هو إلا نتيجة لإيمان فكتور بلّه بدعم القدرات البشرية وتشجيعها.

## المراجع


- عنابي، حنان. (1997). مؤشرات لأثر التطوير التربوي: مستوى التحصيل في اللغة العربية لدى طلبة الصف الرابع والثامن الأساسيين قبل وبعد التطوير التربوي في الأردن. مراجعة: أبو لبده، خطاب. منشورات المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية رقم (46).
- عنابي، حنان. (2008). تدريس منهاج «العلوم للجميع» في الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في دولة الإمارات العربية المتحدة: دراسة تقويمية. مراجعة: بلّه، فكتور. وزارة التربية والتعليم وجيوبروجكتس. الإمارات العربية المتحدة.
- عنابي، حنان. (1994). مستوى تحصيل طلبة الصف الرابع الأساسي في الرياضيات في الأردن. مراجعة: الشيخ، عمر. منشورات المركز الوطني للبحث والتطوير التربوي. تقرير رقم (25).
- عنابي، حنان. القيسي، هند. (1994). مستوى التحصيل في الرياضيات لدى طلبة المرحلة الأساسية في الأردن. مراجعة الشيخ، عمر. منشورات المركز الوطني للبحث والتطوير التربوي. رقم (29).
- المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية. (1995). تقدمة وتعريف. سلسلة دراسات المركز رقم (34).
- النهار، تيسير. عنابي، حنان. (1995). الممارسات التعليمية ودلالاتها وعلاقتها بمستوى تحصيل طلبة الصف الثامن الأساسي في اللغة العربية والعلوم والرياضيات وميلهم نحوها. منشورات المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية رقم (43).

# الدكتور فكتور بـلّه: قامة إدارية وفنية

أ. د. أمل الخاروف[1]

**بداياتي في العمل مع الأستاذ الدكتور فكتور بلّه في المركز الوطني للبحث والتطوير التربوي:**

بدأت العمل مع الأستاذ الدكتور فكتور بلّه منذ تأسيس المركز الوطني للبحث والتطوير التربوي عام 1989 كأحد المراكز التابعة للمجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا كمساعدة بحث، حيث كان للمركز دور بارز في بناء القدرات الوطنية ومأسسة عمليات التطوير التربوي خلال المرحلة الأولى من خطة التطوير التربوي للأردن التي انطلقت في سنة 1988، ومع انتهاء المرحلة الأولى والمباشرة بالمرحلة الثانية من الخطة. وفي سنة 1995 انتقل عمل المركز إلى المفهوم الأشمل لتنمية الموارد البشرية الوطنية واستثمارها عن طريق تحسين المواءمة بين مخرجات التدريب والتأهيل والتعليم وبين متطلبات سوق العمل.

---

(1) مديرة مركز دراسات المرأة في الجامعة الأردنية.

ومن هنا جاء تغيير مسمى المركز إلى "المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية" انسجاما مع التطلعات الوطنية في تعزيز استثمار الموارد البشرية وتنميتها من خلال التخطيط السليم لبرامج الإعداد والتدريب والتأهيل في التعليم التقني والتعليم العالي بحيث تكون مواكبة للتغيرات والتحولات المتسارعة في متطلبات سوق العمل مع الاستمرار في تقييم برامج التطوير.

كانت أبرز مهام المركز إجراء دراسات تتعلق بالسياسات التربوية واقتصاديات التعليم، بالإضافة إلى متابعة وتنفيذ وتقييم المشاريع الفرعية ضمن خطط التطوير التربوي، وقد كان اهتمام المركز من خلال وحدة المتابعة والتقييم آنذاك بالدراسات والبحوث الشاملة مع تركيز خاص على التقييم المستمر لأثر خطة التطوير التربوي، بالإضافة إلى تحسين عمليات التقييم التربوي ومأسستها بما يضمن توظيف نتائج التقييم في تحسين تنفيذ البرامج.

ولما كان التخطيط السليم لتنمية الموارد البشرية الوطنية يتطلب إنشاء نظام للمعلومات بربط برامج التدريب بحاجات المجتمع، فإن إنشاء مثل هذا النظام الذي يربط معا جانبي العرض والطلب يعد من الأولويات البارزة التي عمل المركز على إنجازهـا. -حيث تم تأسيس مشروع المنار لهذا الغرض-.

كما أن المركز بالتعاون مع المؤسسات الوطنية يتوجه في نشاطاته الحالية والمستقبلية إلى التصدي للكثير من القضايا المتعلقة بالتعليم والتدريب المهني والفني، والقضايا المتعلقة بالتعليم العالي، إذ إن الهدف الأكثر بروزا هو ضرورة المواءمة بين مخرجات التعليم بمستوياته وأنواعه المتعددة وحاجات القطاعات التنموية المختلفة. خصوصًا في غياب تلك المواءمة بين أعداد الخريجين من المؤهلين بتخصصات لا تتلاءم مع متطلبات سوق العمل.

## الدكتور فكتور بلّه مؤسس ومدير المركز:

تميّز الدكتور في إدارته للمركز بالتالي:

- العلاقات الطيبة مع جميع الموظفين والموظفات على حد سواء وعلى اختلاف رتبهم ومواقع عملهم.

- عرف عن الدكتور فكتور بلّه مشاركته للقرارات مع موظفيه كل حسب تخصصه، مما جعلهم مفعمين بالعطاء وروح الإبداع.
- تميز الدكتور فكتور بلّه بالعمل عن قرب مع الموظفين وضمن فريق من الباحثين ومساعدي البحث في إعداد المشاريع المختلفة مما ساهم في إيجاد بيئة عمل مريحة ومنتجة ساعدت بإيجاد شعور من الرضا لدى الموظفين.
- عرف عن الدكتور فكتور بلّه منحه الفرص المتساوية لجميع الموظفين والموظفات للمشاركة في تدريب موظفي التربية في الدول العربية في إعداد الدراسات وتحليل البيانات.
- تميّز الدكتور فكتور بلّه بتقديره للعمل المنجز من خلال تقديم كتب شكر وتقدير للمشاركين في إنجاز دراسة أو كتاب منشور أو كتابة اسم مساعد البحث كأحد المؤلفين.
- عرف عن الدكتور رغبته الدائمة في أن ينجز العمل على أفضل وجه وبأسرع وقت.

**إضافة إلى إعطاء الفرصة للموظفين في رفع درجاتهم العلمية والمهنية مع الاستمرار بالحفاظ على وظائفهم، ومساعدتهم في الحصول على بعثات علمية حيث:**

- منحني فرصة إكمال دراستي والحصول على درجة الدكتوراه في تخصص علم الاجتماع الاقتصادي من جامعة برادفورد البريطانية.
- إعطاء فرصة لزميلة لنا في المركز للحصول على درجة الدكتوراه في مجال العلوم التربوية من جامعة نوتنجهام البريطانية أيضا. إضافة إلى زميل آخر حصل على درجة الدكتوراه في التربية المهنية من جامعة أمريكية.
- ويجدر الإشارة هنا أيضا بأن موظف الخدمات في المركز قد أعطي فرصة للحصول على شهادة التوجيهي، وإكمال دراسته الجامعية خلال عمله في المركز وهو الآن أحد الإداريين في المركز.

**مساهماته في إدخال مشاريع نادرة وتطبيقها في المركز:**

- **التنسيق:**

يقوم المركز بمهمة أساسية في مجال تنسيق عمل الجهات الوطنية فيما يتعلق بالأمور الخاصة بإنجاز أهدافه ضمانا لحسن سير تنفيذ المشروعات المختلفة ضمن الخطة الموضوعة لذلك. كما يتولى المركز التنسيق مع جهات التمويل الدولية. وعلى هذا فإن المركز يقوم بالتنسيق على مستويين:

الأول داخلي ويتمثل في تنسيق برامج التطوير في التعليم العام والعالي والتقني بين المؤسسات الوطنية المنفذة لهذه البرامج. ويتضح ذلك في دور المركز في مساعدة هذه الجهات الوطنية على إعداد مشاريعها الفرعية ومن ثم تقييمها لمناقشتها في "مجلس الوسيط" الذي يضم ممثلين عن جميع الجهات المعنية بالتنفيذ، إضافة إلى أمين عام وزارة التخطيط، وكذلك يعد المركز تقارير متابعة للجهات الممولة عن سير تنفيذ هذه المشاريع.

والثاني خارجي يتمثل في التنسيق مع الجهات الممولة لمشاريع وبرامج التطوير وبخاصة البنك الدولي، وصندوق التعاون الخارجي الياباني، والاتحاد الأوروبي، ووكالة التنمية الدولية الكندية.

- **نظم المعلومات**

- **قاعدة البيانات التربوية:** بعد ما تم إنجازه من إعداد قاعدة البيانات التربوية على مستوى التعليم العام في المركز على مدى السنوات الست الأولى من عمله، إنجازا واضحا بين الإنجازات المتعددة للمركز على المستوى الوطني، حيث أرسى المركز بذلك قاعدة أساسية تنسجم مع كونه "مركزا متميّزا" في مجال اختصاصه.

وشهد عام 1996 استمرار تطوير المركز لهذا النظام واستخدامه في البيانات وتخطيط التعليم واشتقاق المؤشرات التربوية، حيث تبرز أهمية قاعدة البيانات لنشاطات البحث، وضرورتها لتحديد السياسات، ومساعدة صانع القرار التربوي على

اتخاذ قراره في ضوء بيانات واضحة، ومؤشرات تربوية متعددة مشتقة من تلك البيانات. وتشكل هذه القاعدة الآن إحدى ركائز برنامج المعلومات الوطني في الأردن.

- **نظام معلومات الموارد البشرية**: وضع الأسس لإنشاء نظام معلومات الموارد البشرية، بالتنسيق مع الجهات الوطنية مثل وزارة التخطيط ووزارة العمل، ودائرة الإحصاءات العامة، ومركز المعلومات الوطني، ومؤسسات القطاع الخاص بحيث يمكن بواسطته تحليل احتياجات وإمكانات قطاعات العرض والطلب واتجاهات سوق العمل.

ويعد إنشاء هذا النظام مهما في المركز لأهميته في التخطيط لتطوير واستثمار الموارد البشرية على المستوى الوطني من ناحية، وفي مضاعفة فرص الأردنيين في استثمار فرص العمل المتاحة إقليميا من ناحية ثانية.

## • التدريب والاستشارات

كان الإنجاز الذي حققه "المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية" في مجال إعداد قواعد البيانات التربوية، انطلاقة في تحقيق دوره "كمركز متميّز" يقدم الخدمات الاستشارية والتدريبية في هذا المجال الحيوي وذلك على الصعيدين المحلي والإقليمي. وقد تمثلت هذه الجهود محليا في التعاون المستمر مع وزارة التربية والتعليم في سبيل إنجاز لامركزية جمع وإدخال البيانات التربوية، بحيث يؤدي المشروع عند اكتماله، إلى الحصول على المؤشرات التربوية، بوقت قصير، خدمة لأغراض التخطيط ورسم السياسات.

وكان المركز قد نشر كتابا حول المؤشرات التربوية تم فيه تتبع التغير في هذه المؤشرات على مدى أربع سنوات متتالية حتى عام 1992.

أما إقليميا، فتم تقديم التدريب والخدمات الاستشارية في مجالات نظم المعلومات التربوية والدراسات الشاملة لتقييم نوعية التعليم واشتقاق المؤشرات التربوية من قبل «المركز» للعديد من الدول العربية كسلطنة عمان والعراق وسوريا والسودان واليمن والسلطة الوطنية الفلسطينية. وبالإضافة إلى ذلك فإن المركز كان يستضيف بين فترة وأخرى وفودا من البلدان العربية والصديقة والمؤسسات

والمنظمات الدولية للاطلاع على تجربة المركز ونشاطاته. وفي هذا المجال – زارت المركز على سبيل المثال وفود من سلطنة عمان واليمن وتونس والسودان والجزائر وتركيا. وكنتيجة لتجربة المركز المتميّزة في مجالات نظم المعلومات التربوية واشتقاق المؤشرات منها تم اعتماد المركز كنقطة بؤرية للمؤشرات التربوية في المنطقة العربية.

## • البحث والتقويم

أما المجال الثاني من مجالات تميّز عمل المركز أثناء إدارة الدكتور فكتور بلّه له، فهو البحث والتقويم، إذ نفّذ المركز بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم والجهات ذات العلاقة الأخرى مشروعا وطنيا لمراقبة وتقييم التعليم المدرسي منذ عام 1993، ويستمر تنفيذه بصورة دورية كل سنتين بحيث شمل مع انتهائه خلال عشر سنوات معظم المباحث الدراسية في جميع صفوف مرحلة التعليم الأساسي. وقد كانت منهجية هذا المشروع مثالا تم اتباعه من قبل اليونسكو والمنظمات الأخرى في تنفيذ نشاطاتها في العديد من الدول العربية والأجنبية. وقد ترتب على تميّز المركز في تنفيذ وإدارة مثل هذه المشاريع الوطنية، أن غدا المركز بيتا للخبرة المتقدمة التي تطلبها المؤسسات التي تعنى بتحسين نوعية التعليم. وفي هذا الإطار، قدّم المركز استشارات فنيّة في تصميم البحوث وتنفيذها وإدارتها وتحليل بياناتها وكتابة تقاريرها من اليونسكو واليونيسيف لمجموعة من البلدان العربية مثل سلطنة عمان والسودان واليمن وسوريا بتمويل من اليونيسيف واليونسكو.

ومن الدراسات التي أنجزها المركز وشارك بها هي الدراسة الدولية لتقييم التقدم التربوي والرياضيات عام 1991، وشاركت بها آنذاك عشرون دولة. وكنتيجة لمشاركة المركز في الدراسة قام باحثوا المركز بتقديم الخدمات الفنية والتدريبية لتنفيذ هذه الدراسة لاحقا لعدد من الدول العربية كسلطنة عمان وسوريا ووكالة الغوث الدولية التي نفذت الدراسة في مدارسها في الأردن وسوريا ولبنان والضفة الغربية وقطاع غزة.

## • استضافة وتنسيق المشاريع

استضاف المركز كما قام بتنسيق أعمال مشروعات تنموية مختلفة كمشروع تطوير التعليم العام، ومشروع تطوير برامج إعداد المعلمين في الجامعات الأردنية،

أو ما يسمى اختصارا بالمشروع الأوروبي، و"مشروع التنمية الاقتصادية" من خلال المهارات الفنية، أو ما يسمى اختصارا بالمشروع الكندي، ومشروع تطوير التعليم العالي. وعلى وجه التحديد فإن المركز باستضافته لهذه المشاريع فإنه يقدم خدمات التنسيق لنشاطاتها وبرامجها بين الجهات الوطنية المنفذة لها وبين الجهات الممولة، كما يتحمل نيابة عن المؤسسات الوطنية المساهمة الحكومية نفقات هذه المشاريع.

- **مشروع التطوير التربوي (1989–1999)**

بالتعاون مع البنك الدولي وصندوق التنمية الياباني وراء البحار (OECF)، في واقع الأمر، إن إنشاء المركز أصلا جاء ليكون ذراعا فنيا متخصصا لمساعدة الجهات الوطنية المنفذة لمشروع تطوير التعليم العام في الأردن في إعداد المشاريع ومن ثم تقييمها وإدارة الإنفاق على المشروع، إضافة إلى السعي للحصول على المساعدات الفنية اللازمة لبناء وتعزيز القدرات الوطنية لتنفيذ عمليات التطوير التربوي. وفي هذا المجال فإن المركز يستضيف ما يعرف بـ "مجلس الوسيط"، وتقوم كوادر المركز الفنية بتقييم المشاريع الفرعية المقدمة من الجهات المنفذة (وزارة التربية والتعليم، وزارة التعليم العالي، الجامعات الأردنية، مؤسسة التدريب المهني) لعرضها على مجلس الوسيط قبل المباشرة بتنفيذها.

كما كان يقوم المركز بإدارة تمويل المشروع وإدارة المساعدات الفنية ضمن المشروع ويعد تقارير دورية عن سير العمل في المشروع للجهات الممولة، وتحديدا البنك الدولي. ويعد هذا المشروع الذي يتولى المركز تنسيق نشاطاته داخليا وخارجيا أكبر مشروع لتطوير التعليم العام في الأردن، إذ بلغت كلفته بمرحلتيه 438 مليون دولار.

**المشروع الأردني – الكندي لتطوير التعليم والتدريب المهني والتقني:**

بالتعاون مع وكالة التنمية الدولية الكندية (CIDA): تتعاون رابطة كليات المجتمع الكندية من خلال هذا المشروع، مع "المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية"، ووزارة التخطيط، ووزارة التربية والتعليم، ووزارة التعليم العالي، ومؤسسة التدريب المهني، وذلك لتطوير كليات المجتمع والتعليم التقني والمهني في الأردن.

أما الهدف الرئيس، فهو تحسين الروابط مع سوق العمل والصناعة وتقوية هيكلية وإدارة التدريب والتعليم الفني/ المهني، ويعد المشروع جزءا من استراتيجية الحكومة الأردنية نحو إصلاح وتطوير التدريب والتعليم الفني/ المهني، وبلغت تكاليف المشروع ستة ملايين دولار كندي جميعها من وكالة التنمية الدولية الكندية، ومدته أربع سنوات.

ويعالج المشروع قضايا التدريب والتعليم الفني/ المهني كأولوية تنموية؛ إذ تم تطوير خطة استراتيجية وطنية لتطوير كليات المجتمع من خلال هذا المشروع، والتي تشكل الآن منهجية عمل جامعة البلقاء في تطوير برامج التعليم التقني على مستوى كليات المجتمع، بحيث تستجيب لاحتياجات القطاع الإنتاجي وأولويات التنمية الوطنية. حيث ركز المشروع على تفعيل دور القطاع الخاص في إدارة تصميم وتنفيذ برامج التعليم المهني والتقني.

**عناصر المشروع:**

- خطة استراتيجية ريادية لكليات المجتمع، الخطوة الأولى في إعادة مسار نظام كليات المجتمع في الأردن هي وضع خطة استراتيجية متكاملة تتضمن إطارا شاملا للتنمية. والهدف الرئيسي من هذا العنصر هو أن تقوم الحكومة الأردنية بتبني سياسة وخطة متكاملة للتعليم المهني/ الفني لتغطي احتياجات الحكومة، والأعمال والصناعة.
- بناء القدرة الاستيعابية لمؤسسة التدريب المهني، تعنى برامج مؤسسة التدريب المهني بشكل أساسي بالتلمذة المهنية والتدريب المهني، وهي بحاجة إلى تحسين بنيتها الأساسية ومستوى كفاءة المدربين.

ويتوجه عنصر بناء القدرة الاستيعابية للمؤسسة إلى ثلاث وحدات فيها هي:

- معهد التدريب والتطوير
- معهد التدريب والاختبارات
- الإدارة الرئيسية للمؤسسة

**مشروع تطوير برامج إعداد المعلمين في الجامعات الأردنية:**

بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي (EU): هدف هذا المشروع إلى الإسهام في تطوير نوعية إعداد المعلمين في الجامعات الأردنية وتعزيز قدرة هذه الجامعات على الإيفاء بالحاجات الوطنية التربوية، وذلك من خلال:

- تحسين نوعية برامج إعداد المعلمين وصلتها بحاجات المتدربين، ورفع كفاءتها الداخلية وبخاصة تحسين مكونات التربية العملية.
- تطوير القدرات الوطنية في مجال تصميم وإدارة برامج إعداد المعلمين.
- تحسين برامج الدراسات العليا في مجالات التربية من حيث نوعيتها وصلتها بحاجات النظام التربوي.
- تطوير سبل التعاون بين المؤسسات الأردنية المعنية ومؤسسات الاتحاد الأوروبي.

**عناصر المشروع:**

الهدف العام الإسهام في تطوير نوعية برامج إعداد المعلمين وبخاصة ما يتعلق منها بالتربية العملية وتعزيز قدرة الجامعات على إعداد خريجين بما يتفق مع متطلبات التطوير التربوي.

- إدارة المشروع: قام المركز بإدارة المشروع وتنسيق نشاطاته من خلال لجنة توجيهية ضمت عمداء كليات العلوم التربوية، والاتحاد الأوروبي، ووحدة إدارية ضمت ممثلين عن الجامعات.
- تحسين برامج إعداد المعلمين، وقد تم ذلك من خلال:

1. تدريب مشرفي التربية العملية في الجامعات (60 شخصا).
2. خبراء لمراجعة الخطط الدراسية.
3. إنشاء شبكة من المدارس المتعاونة.

4. بعثات دراسية.

- تطوير القدرات المؤسسية:

1. خدمات استشارية لإنشاء برامج دراسات عليا.
2. تعزيز القدرات البحثية والتربوية.
3. تبادل زيارات.
4. توفير مصادر تعليمية.
5. بعثات دراسية.

ويوفر المشروع خدمات استشارية يقدمها خبراء عالميون وعرب في مجال المعلمين، وبعثات دراسية لحوالي 28 بعثة للدكتوراه والماجستير وزيارات دراسية للجامعات ومؤسسات التدريب الأوروبية.

## • مشروع تطوير التعليم العالي

استضاف المركز اجتماعات لجنة تطوير التعليم العالي في الأردن التي تعد هذا المشروع الوطني. حيث قامت هذه اللجنة بإعداد المشروع بصورته النهائية والذي يتضمن مكونات تتعلق بجوانب سياسات التعليم العالي على مستوى نظام التعليم العالي ومكونات تتناول التطوير في البرامج الجامعية على مستوى كل جامعة.

### أهداف مشروع تطوير التعليم العالي:

هدف المشروع إلى رفع سوية قطاع التعليم العالي في الأردن، وذلك من خلال تحسين النوعية وتحديث البرامج وإحكام الصلة بينها وبين الحاجات التنموية.

ويشمل المشروع أربعة مكونات هي:

1- التطوير على مستوى نظام التعليم العالي، ويشمل:

- تحسين كفاءة النظام وإدارته.
  - o تعزيز القدرات التخطيطية والإدارية.

- إنشاء وحدة سكرتاريا فنية لمجلس التعليم العالي.
- اعتماد نظام فعال لتوزيع المخصصات المالية على الجامعات.
- انشاء نظام معلومات إدارية.

- تحسين النوعية
  - اعتماد البرامج الجامعية.
  - ربط الجامعات بشبكات إلكترونية.
  - ربط مكتبات الجامعة بنظام حاسوب إلكتروني.

2- تطوير البرامج الجامعية
- البرامج الدراسية للدرجة الجامعية الأولى.
- برامج الدراسات العليا.
- العلاقة مع القطاعات الإنتاجية.

3- تطوير كليات المجتمع.

4- إدارة التطوير في التعليم العالي:
- مجلس تطوير التعليم العالي.
- لجنة توجيهية وطنية.
- وحدة مركزية فنية.
- وحدات تنفيذ جامعية.

**الدراسات:**

تتمثل المهمة الأخرى من مهام المركز في إعداد الدراسات والأبحاث وبخاصة ما يتعلق منها بأبحاث السياسات. وفي هذا المجال أعد باحثوا المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية خلال ست سنوات خمسين دراسة تناولت مسائل مختلفة من النظام

التعليمي واستراتيجيات تنمية الموارد البشرية، وقد ركزت هذه الدراسات على عدة موضوعات أبرزها:

- إنشاء قواعد البيانات التربوية.
- متابعة التحصيل الدراسي قبل وبعد التطوير التربوي.
- برامج تدريب وتأهيل المعلمين.
- استراتيجية وطنية لتنمية الموارد البشرية.
- موضوعات أخرى مثل تقييم برامج التعليم المهني والتقني.

إضافة إلى متابعة وتنفيذ وتقييم المشاريع الفرعية ضمن خطط التطوير التربوي. مع تركيز خاص على التقييم المستمر لأثر خطة التطوير التربوي، بالإضافة إلى تحسين عمليات التقييم التربوي ومأسستها بما يضمن توظيف نتائج التقييم في تحسين تنفيذ البرامج.

**• نشاطات تنسيقية وتمويلية مختلفة**

للمركز عدد من النشاطات التنسيقية والتمويلية المختلفة، فقد تولى تأمين التمويل اللازم لعدد من الدراسات التربوية الشاملة قامت بإعدادها مراكز البحوث في الجامعات الأردنية. كما يقدم المركز تمويلا محدودا لعدد من النشاطات ذات العلاقة بتنمية الموارد البشرية. ومن أمثلة ذلك ما تم من دعم مالي للهيئة الخيرية الهاشمية في مشروعها الخاص بمركز مواجهة الكوارث.

ويتعاون المركز مع عدة جهات في سبيل عقد ندوات وورشات عمل متخصصة في مجالات متعددة. ومن أمثلة ذلك سلسلة الندوات الطبية في مجال التشخيص بالموجات الصوتية التي رعاها المركز في ذلك الحين. كما أنه شارك وكالة الولايات المتحدة للإنماء الدولي في إقامة دورة لمدة أسبوعين حول استخدام الحاسوب في تحليل البيانات المتعلقة بشؤون المرأة اجتماعيا واقتصاديا.

**• المركز على الإنترنت**

إيمانا بالدور الكبير الذي تلعبه وسائل الاتصال والإعلام، فقد فتح المركز

صفحة خاصة به على شبكة الإنترنت ضمنها معلومات عن نشأته وأهدافه، ونشاطاته، وملخصات للدراسات التربوية الشاملة الصادرة عنه، وعددا من النصوص الكاملة لتلك الدراسات. ويمكن للمهتم أن يطلع عليها على الموقع التالي: WWW.nchrd.gov.jo

- **المركز في مقره الجديد**

بانتقال المركز من مقره المؤقت إلى مقره الجديد قرب دائرة الإحصاءات العامة، أصبح بإمكانه ممارسة دوره التدريبي بصورة واسعة حيث تتوفر في المبنى قاعات التدريب المزودة بأجهزة الحاسوب، إضافة إلى قاعات المحاضرات والندوات المزودة بالترجمة الفورية. وتمكينا لموظفي المركز من مواكبة المستجدات العلمية والاتصال مع الباحثين في مختلف دول العالم، فقد حرص المركز على ربط كافة المكاتب بشبكة البريد الإلكتروني والإنترنت. ومما يجدر ذكره هنا أن معظم مراسلات المركز الداخلية والخارجية يتم باستخدام شبكة البريد الإلكتروني مما ينقلنا إلى مرحلة جديدة تخلو من استخدام الورق في المراسلات.

ويجدر الإشارة إلى أن إنجازات أعضاء المركز من البحوث والكتب والمشاريع تقدم إلى سمو الأمير حسن حفظه الله، وتحول إلى سياسات تطبّق على أرض الواقع، لأنها منبثقة من مشكلات واقعية، ومتسقة مع مخرجات مؤتمر التطوير التربوي لعام 1987.

**التطوير المستمر للعمل:**

كان الدكتور فكتور بلّه رائدا في تطوير الموارد البشرية وخبيرا بالارتقاء بالكفاءات حيث عمل على:

- استقطاب الخبرات للاستفادة والبناء على الموارد المتوفرة.
- استقطاب باحثين محليين وإقليميين من الجامعات (الجامعات الحكومية والخاصة) والمؤسسات المختلفة (وزارة التربية والتعليم، الجمعية العلمية الملكية، ....الخ).
- استقطاب باحثين وخبراء دوليين من الجامعات العالمية المختلفة (أوروبية، أمريكية وكندية).

- دعم وجود برنامج لتأهيل المعلمين والمعلمات أثناء الخدمة في الكليات التربوية في الجامعات الأردنية وذلك بهدف تطوير مهاراتهم في تطبيق المناهج التربوية الجديدة.
- إنشاء قاعدة بيانات تربوية.
- استخدام الإنترنت في مؤسسة حكومية.

**الإضافات التي اكتسبتها خلال عملي مع الدكتور فكتور في المركز:**

- فرصة التدرب على برنامج SPSS مع زملائي الباحثين ومساعدي البحث على يد خبراء عالميين.
- مهارة تحليل البيانات التربوية وبناء مؤشرات وربطها مع السياسات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS. تساعد أصحاب القرار في وضع الخطط اللازمة في التخطيط التربوي.
- المشاركة في إعداد كتابين حول المؤشرات التربوية في الأردن.
- فرصة التدرب على استخدام برنامج GIS من خلال خبراء في جامعة هارفرد، والذي يستخدم لعرض المؤشرات المختلفة على شكل خرائط على مستوى المحافظات/ المدرسة ...الخ.
- فرصة تدريب مراكز البحوث على المستوى الإقليمي في استخدام برنامج SPSS في تحليل البيانات التربوية. (حيث تم التدريب في الأردن أو في البلد المضيف منها: (سلطنة عمان، الجمهورية العراقية، السودان، مملكة البحرين، الإمارات العربية المتحدة ...الخ) والاستمرار في الاستفادة من خبرات المركز بعد توليه إدارة اليونسكو (المركز الإقليمي) في بيروت.
- **مهارة البحث العلمي** (التمكن من إعداد البحث العلمي بجميع خطواته بشكل خاص تحليل البيانات باستخدام SPSS في حساب الإحصاءات الوصفية (التكرارات والنسب المئوية) والمتقدمة (اختبارات، كاي

تربيع، التباين الأحادي، والثنائي، شفيه) مما ساعدني في الحصول على درجة الدكتوراه بوقت قياسي.

- **إدارتي لمشروع المنار MIS**: وهو مشروع أردني/ كندي بدأت فكرته منذ وجود د. فكتور في الشهور الأولى من عام 1997، وتم البدء في تنفيذه عام 1999. والذي يهدف إلى توفير خدمات التوظيف الإلكترونية، وخدمات قواعد البيانات الموارد البشرية، وخدمات الإرشاد المهني. (حيث تشرفت بالبدء كمديرة المشروع في السنة الأولى من تنفيذه 2000/ 1999 قبل التحاقي بالعمل في الجامعة الأردنية).
- مهارة استخدام برامج إلكترونية مختلفة إضافة إلى SPSS مثل:
    - Excel, Microsoft Word, GIS, Harvard Graphics, Power Point
    - الاستفادة من خبرات خبراء محليين، إقليميين، ودوليين من خلال التدريب، وفي إنجاز الدراسات.
    - المشاركة في تنظيم مؤتمرات عالمية حول التعليم.

## دكتور فكتور بلّه: قامة إدارية وفنية

لا تكفي الكلمات ولا الساعات للحديث عما قدمه الدكتور فكتور بلّه من علم وتحديث وتطوير، وقد يكون أصدق تكريم لهذه القامة العلمية الرفيعة أن نستمر بالعمل على نهجه في العمل والتعليم والتطوير ونقل كل ما هو مفيد للارتقاء بأبنائنا وبناتنا وحثهم على العمل الجاد والإنجاز الدائم للبناء على ما أسسه الأوائل، والمضي قدما في مسيرة التحديث والتطوير لخدمة بلدنا الحبيب.

# فكتُور بـلّه: إسْهاماتُهُ فِي تَحْدِيثِ وَتَطْوِيرِ التَعْلِيمِ العالِي

أ. د. عَدْنان بدْران[1]

قابَلت فكتور لِأَوَّلِ مَرَّةٍ فِي الجامِعَةِ الأُرْدُنِيَّةِ عِنْدَما عُيِّنت أُسْتاذاً مُساعِداً فِيها فِي السِتِّينات، وَدارَ حَدِيثُنا آنَذاكَ عَلَى تَطْوِيرِ المَناهِجِ الأُرْدُنِيَّةِ فِي العُلُومِ وَالرِياضِيّاتِ لِبناءِ جِيلٍ لِمُجابَهَةِ تَحَدِّياتِ العُلُومِ وَالتكنولوجيا، ثُمَّ اِلْتَقَيْتُ مَعَهُ عِنْدَما كُنتُ عَمِيداً لِكُلِّيَّةِ العُلُومِ فِي الجامِعَةِ الأُرْدُنِيَّةِ عامَ 1970، وَذلِكَ بَعْدَ حُصُولِهِ عَلَى دَرَجَتَيْ الماجستير وَالدكتوراه مِن جامِعَة وسْكنْسن فِي ماديسون بِالوِلاياتِ المُتَّحِدَةِ الأميركِيَّةِ، وَكانَ مُتَّقِداً طُمُوحاً لِلعَمَلِ الجامِعِيِّ، لِوَضْعِ مَهاراتِهِ وَخِبْراتِهِ فِي بِناءِ أَجْيالِ المُسْتَقْبَلِ. كَسبَتْهُ الجامِعَةُ الأميركِيَّةُ بِبَيْرُوتَ أَنذاك أُسْتاذاً مُساعِداً فِي العُلُومِ الحَياتِيَّةِ، إِذْ كانَ قَدْ دَرَسَ البيولوجيا لِدَرَجَةِ البكالوريوسِ فِيها قَبْلَ اِلْتِحاقِهِ بِالدِراساتِ العُلْيا، بِإِشْرافِ الدكْتورِ "بِيلا" المُخْتَصِّ فِي أَساليبِ تَدْرِيسِ العُلُومِ فِي جامِعَة وسْكنْسن، قامَ بَعْدَها مَعَ زُمَلاءَ آخَرِينَ تَخَرَّجُوا مِن نَفْسِ جامِعَتِهِ فِي أَمْرِيكا بِإِشْرافِ أُسْتاذِهِ الدُكْتورِ "بِيلا" المُتَمَيِّزِ فِي أَساليبِ تَدْرِيسِ العُلُومِ/ الفِيزْياءَ وَالكِيمْياءِ وَالبيولوجْيا، وَالرِياضِيّاتِ، بِتَأْسِيسِ المَرْكَزِ التَرْبَوِيِّ لِلعُلُومِ وَالرِياضِيّاتِ فِي الجامِعَةِ الأَمْرِيكِيَّةِ بِبَيْرُوت، ثُمَّ رُقِيَ إِلَى أُسْتاذِ مُشارِكٍ (1976). كَما ساهَمَ الدُكْتور فكتور، بِتَقْدِيمِ خِبْراتِهِ فِي لَجْنَةِ بِناءِ مَناهِجِ العُلُومِ لِوِزارَةِ التَرْبِيَةِ وَالتَعْلِيمِ لِلمَرْحَلَةِ الثانَوِيَّةِ فِي تِلْكَ الفَتْرَةِ.

كُنْتُ قَدْ خَسِرْتُ فكتور فِي الجامِعَةِ الأُرْدُنِيَّةِ بِعَمّان، إِذْ سَبَقَتْنا الأميركِيَّةُ بِبَيْرُوتَ بِتَعْيِينِهِ، لِذا عِنْدَ اِسْتِلامِي مُهِمَّةَ تَأْسِيسِ جامِعَةِ اليَرْمُوكِ (1976) قَرَّرَت اِسْتِقْدامَ

(1) حاصل على دكتوراه في العلوم من جامعة ميشغان في الولايات المتحدة عام 1963، شغل مناصب مهمة عديدة منها رئاسة عدة جامعات أردنية، ورئاسة الوزراء في الأردن.

نُخْبَةٍ مِن العُلَماءِ وَالتَّرْبَوِيِّينَ مِن جامِعاتٍ مَرْمُوقَةٍ فِي المِنْطَقَةِ وَالعالَمِ، وَنَجَحَت فِي اِسْتِقْطابِ الدُكْتُور فكتور لِلمَرَّةِ الأُولَى بِالاِنْضِمامِ إِلَى الفَرِيقِ المُؤَسِّسِ لِلجامِعَةِ مَعَ زُمَلاءَ آخَرِينَ مِن الجامِعَةِ الأميركِيَّةِ أَذْكُرُ مِنهُم الدُكْتُور مُحَمَّد حَمْدان عَمِيداً لِكُلِّيَّةِ الآدابِ وَالعُلُومِ، وَالدُكْتور أَمِين موافِي أُسْتاذ الرِياضِيّاتِ، وَالدُكْتور مَحْمُود الغُول نائِب الرَئِيسِ وَرَئِيس قِسْمِ اللُغَةِ العَرَبِيَّةِ، وَالدُكْتور هِنْرِي ريفل أُسْتاذ الحَضارَةِ وَالفِكْرِ، وَالدُكْتورُ مِينا غطّاس أُسْتاذ التِقْنِيّاتِ الحَدِيثَةِ فِي التَدْرِيسِ، وَالسَيِّد مَجِيد غَنَما مُدِير العَلاقاتِ العامَّةِ وَالدَوْلِيَّةِ، وَلَيْلَى عَزّام سكرتيرَة الرَئِيس التَنْفِيذِيَّةِ، وَغَيْرِهِمْ.

شَغل فكتور أَوَّلاً مَنْصِبَ مُدِيرِ العُلُومِ الحَياتِيَّةِ، ثُمَّ عَمِيداً لِكُلِّيَّةِ التَرْبِيَةِ، ثُمَّ عَمِيداً لِكُلِّيَّةِ العُلُومِ وَالآدابِ، وَمِن ثَمَّ عَمِيداً لِلبَحْثِ العِلْمِيِّ وَالدِراساتِ العُلْيا فِي جامِعَةِ اليَرْمُوكِ، وَساعَدَنِي على اِعْتِمادِ خُطَّةٍ طَمُوحَةٍ لِلبِعْثاتِ لِأَفْضَلِ الجامِعاتِ المَرْمُوقَةِ فِي الوِلاياتِ المُتَّحِدَةِ بِشَكْلٍ رَئِيسِيٍّ، ثُمَّ بَرِيطانْيا، وَأَلْمانْيا وَغَيْرِها فِي التَخَصُّصاتِ الَّتِي تَحْتاجُ الجامِعَة لِبناءِ الكادِرِ الأَكادِيمِيِّ فِيها. اِتَّفَقْنا مَعاً عَلَى الخُطُوطِ العَرِيضَةِ بِأَنَّ تَأْسِيسَ جامِعَةٍ تَقُومُ عَلَى التَمَيُّزِ يَجِبُ أَنْ تَحْظَى أَوَّلاً بِأَساتِذَةٍ مُتَمَيِّزِينَ، وَثانِياً بِإِيفادِ بِعْثاتِها إِلَى جامِعاتٍ مُتَمَيِّزَةٍ مَرْمُوقَةٍ عالَمِيّاً. وَيَجِبُ اِخْتِيارُهُم حَسبَ الجَدارَةِ وَالكَفاءَةِ دُونَ الخُضُوعِ لِأَيِّ ضُغُوطٍ اِجْتِماعِيَّةٍ أَوْ سِياسِيَّةٍ، فَمُدْخَلاتُ التَمَيُّزِ تَبْدَأُ فِي اِخْتِيارِ المُوفِدِينَ مِنْ الكَفاءاتِ الأَكادِيمِيَّةِ العالِيَةِ وَالشَخْصِيَّةِ المُتَوازِنَةِ.

وَلِتَكْوِينِ مُخْرَجاتٍ مُتَمَيِّزَةٍ مِن خِرِّيجِي جامِعَةِ اليَرْمُوكِ، قامَ الدُكْتور فكتور بِتَبَنِّي اِمْتِحانِ الكَفاءَةِ لِلخِرِّيجِينَ الَّذِي يُعِدُّهُ مَرْكَزُ الاِخْتِباراتِ العالَمِيِّ (ETS) لِمَرْحَلَةِ البكالوريوس وَفِي نِهايَةِ الفَصْلِ الأَخِيرِ قَبْلَ التَخَرُّجِ، مِمّا مَيَّزَ خِرِّيجِي الجامِعَة عَلَى زَمِيلاتِها فِي المِنْطَقَةِ. إِذْ كانَ الخِرِّيجُونَ مُتَفَوِّقِينَ عَلَى خِرِّيجِي الجامِعاتِ الأُخْرَى، مِمّا سَهَّلَ عَلَيْهِم التَعْيِينَ فِي وَظائِفَ قِيادِيَّةٍ، كَما سَهَّلَ عَلَيْهِم الاِلْتِحاقَ بِجامِعاتٍ مَرْمُوقَةٍ لِلدِراساتِ العُلْيا لِدَرَجَتَيْ الماجستيرِ وَالدكتوراه، وَفِي خُطْوَةٍ أُخْرَى، تَمَّ تَقْيِيمُ الخِرِّيجِينَ بَعْدَ تَخَرُّجِهِم وَاِنْخِراطِهِم فِي العَمَلِ عَنْ طَرِيقِ التَغْذِيَةِ الراجِعَة.

تَمَيَّزَ الدُكْتور فكتور بِالأَمانَةِ وَالإِخْلاصِ، بَلْ بِالتَفانِي فِي العَمَلِ. يُحَوِّلُ العَقَباتِ إِلَى فُرَصٍ وَاللامُمْكِنِ إِلَى مُمْكِنٍ، بِالمُثابَرَةِ وَتَخَطِّي العَقَباتِ وَالمَطَبّاتِ، لِذلِكَ اِعْتَمَدَت عَلَيْهِ فِي بِناءِ البِنْيَةِ التَحْتِيَّةِ لِلجامِعَةِ، فَتَرَأَّسَ لَجْنَة تَجْهِيزِ مَنازِلِ أَعْضاءِ هَيْئَةِ

التَدْرِيس (30 مَنْزِلاً فِي الحَرَم الجامِعِيِّ مِن الأَبْنِيَةِ الجاهِزَةِ) بِرِئاسَةِ وَفْدٍ مِن الجامِعَةِ إِلَى إِيطالْيا عامَ 1976 لِشِراءِ المَنازِلِ الجاهِزَةِ لِاسْتِقْبالِ 30 عُضْوَ هَيْئَةِ تَدْرِيسٍ مُتَمَيِّزِينَ، اِسْتَقْطَبَتْهُمْ الجامِعَةُ فِي سَنَتِها الأُولَى، كَما تَرَأَّسَ وَفْداً آخَرَ لِتَجْهِيزِ السَكَنِ الشَرْقِيِّ (72 شَقَّةً) إِلَى أَلْمانْيا عامَ 1977، وَشَحْنِ أَثاثِه.

عَمِلَ الدُكْتُور فكتور فِي لَجْنَةِ الخُطَّةِ الدِراسِيَّةِ الَّتِي تَفَوَّقَت فِي جَوْدَتِها وَتِقْنِيّاتِها وَمَراجِعِها عَلَى ما كانَ لَدَى الجامِعاتِ الأُخْرَى فِي المِنْطَقَةِ. كَما عَمِلَ فِي لَجْنَةِ البِعْثاتِ، إِذْ وَصَلَ عَدَدُ المَبْعُوثِينَ فِي وَقْتٍ واحِدٍ إِلَى 150 مَبْعُوثاً لِدَرَجَتَيْ الماجستيرِ وَالدكتوراه، وَبِعَدَدٍ إِجْمالِيٍّ وَصَلَ عَدَدُ المُوفَدِينَ إِلَى 750 مَبْعُوثاً عَلَى مَدَى عَشْرِ سَنَواتٍ، تَمَّ اِلْتِحاقُهُم فِي جامِعاتٍ مَرْمُوقَةٍ مُعْظَمهُمْ إِلَى الوِلاياتِ المُتَّحِدَةِ، عادُوا جَمِيعاً دُونَ فَشَلٍ لِأَيِّ أَحَدٍ، لِلعَمَلِ بِكُلِّ إِخْلاصٍ فِي الجامِعَتَيْنِ اليَرْمُوكِ وَوَلِيدَتِها العُلُوم وَالتكنولوجيا. وَقَدْ شَكَّلَ هؤُلاء المَبْعُوثُونَ العَمُودَ الفِقْرِيَّ فِي بِناءِ النَهْضَةِ العِلْمِيَّةِ المُعاصِرَةِ فِي المَمْلَكَةِ، إِذْ كانَ اِخْتِيارُ المَبْعُوثِينَ يَتِمُّ وفْقَ الجَدارَةِ وَالكَفاءَةِ دُونَ تَمْيِيزٍ دِينِيٍّ، أَوْ مَذْهَبِيٍّ، أَوْ جَنْدَرِيٍّ، أَوْ طائِفِيٍّ، أَوْ إِقْلِيمِيٍّ، الأُرْدُنِيُّونَ مُتَساوُونَ فِي الحُقُوقِ وَالواجِباتِ، وَالفُرَص مُتَساوِيَةٌ لِلجَمِيعِ.

كَما ساعَدَ الدُكْتور فكتور بِإِقامَةِ مَشْرُوعِ رَوْضَةِ أَطْفالٍ، وَمَدْرَسَةٍ نَمَوذَجِيَّةٍ كامِلَةٍ لِتَوْفِيرِ الدِراسَةِ النَوْعِيَّةِ مِن رَوْضَةِ الأَطْفالِ إِلَى نِهايَةِ المَرْحَلَةِ الثانَوِيَّةِ بِبَرامِجَ مُخْتَلِفَةٍ ) تَوْجِيهِيٍّ أُرْدُنِيٍّ،GCSE) ،SAT، وفْقَ جِنْسِيّاتِ وَرَغَباتِ أَوْلِياءِ أُمُورِهِم مِن أَعْضاءِ الهَيْئَةِ التَدْرِيسِيَّةِ وَالعامِلِينَ فِي الجامِعَةِ مِن بَرامِجِ التَوْجِيهِي الأُرْدُنِيِّ إِلَى البَرامِجِ الإنجليزِيَّةِ وَالأَمْرِيكِيَّةِ، لِاسْتِقْطابِ أَعْضاءِ هَيْئَةِ التَدْرِيسِ المُتَمَيِّزِينَ مَعَ عائِلاتِهِمْ، وَذلِكَ بِتَوْفِيرِ السَكَنِ المُلائِمِ لَهُم وَفَتْحِ مَجالٍ لِدِراسَةِ أَطْفالِهِمْ فِي البَرامِجِ المُناسِبَةِ لَهُمْ، فِي الحَرَم الجامِعِيِّ.

اِلْتَحَقَ الدُكْتُور فكتور كَخَبِيرٍ تَرْبَوِيٍّ بِالبَنْكِ الدَوْلِيِّ فِي واشِنْطُن لِمُدَّةِ ثَلاثِ سَنَواتٍ فِي إِجازَةٍ بِدُونِ راتِبٍ مِن الجامِعَةِ مُهِمَّتُهُ رِئاسَةُ فَرِيقٍ تَرْبَوِيٍّ لِتَطْوِيرِ وَإِعادَةِ تَأْهِيلِ مَنْظُومَةِ التَعْلِيمِ الجامِعِيِّ فِي جُمْهُورِيَّةِ الصِينِ الشَعْبِيَّةِ فِي عام 1981، عادَ بَعْدَها لِلجامِعَةِ فِي عام 1984 لِتَوَلِّي عمادَةِ البَحْثِ العِلْمِيِّ وَالدِراساتِ العُلْيا، وَرَئِيساً لِتَحْرِيرِ المَجَلَّةِ العِلْمِيَّةِ «أَبْحاثُ اليَرْمُوكِ».

وَيَسْتَطْرِدُ الدُكْتور فكتور بلّه فِي مُذَكِّراتِهِ عَن جامِعَةِ اليَرْمُوكِ قائِلاً «وَعَلَى الصَعِيدِ الدَوْلِيِّ كانَت اِنْطِلاقَةُ جامِعَةِ اليَرْمُوكِ قَوِيَّةً جِدّاً حَيْثُ وَقّعَت اِتِّفاقِيّات تَعاوُنٍ عَدِيدَة مَعَ جامِعاتٍ مَرْمُوقَةٍ فِي الوِلاياتِ المُتَّحِدَةِ الأَمْرِيكِيَّةِ، وَفِي بَرِيطانْيا وَغَيْرِها مِنْ الدُوَلِ، وَاِسْتَفادَتْ مِنْ هذِهِ الِاتِّفاقِيّاتِ لِإِيفادِ عَدَدٍ كَبِيرٍ مِنْ المَبْعُوثِينَ.

لَقَدْ أَدَّت هذِهِ العَوامِلُ وَالحَوافِز الَّتِي وَفَّرَتْها الجامِعَةُ لِأَعْضاءِ هَيْئَةِ التَدْرِيسِ فِيها إِلى اِسْتِقْطاب أَعْدادٍ كَبِيرَةٍ مِن الأَساتِذَةِ المُتَمَيِّزِينَ، فَوَجَدُوا السَكَنَ المُلائِمَ وَالمَدْرَسَةَ لِأَوْلادِهِمْ. وَقَدْ تَمَّ تَشْكِيلُ لَجْنَةٍ اِجْتِماعِيَّةٍ عِنْدَ بَدْءِ الجامِعَةِ وضعَت بَرامِج تَرْفِيهِيَّة أُسْبُوعِيَّة وَاِجْتِماعِيَّة لِلعائِلاتِ المَوْجُودَةِ فِي سَكَنِ المَبانِي الجاهِزَةِ، حَيْثُ كانَ لِي شَرَفُ رِئاسَةِ اللَجْنَةِ. وَكانَتْ هذِهِ العائِلاتُ تحْضرُ كُلَّ أُسْبُوعٍ عَدَداً مِنْ الأَفْلامِ السينمائِيَّةِ.

إِنَّ الصَداقاتِ الَّتِي نَشَأَتْ بَيْنَ أَفْرادِ تِلْكَ العائِلاتِ لا تَزالُ قائِمَةً حَتَّى اليَوْم، وَحَتَّى بَيْنَ الأَوْلادِ الَّذِينَ كانُوا أَطْفالاً، وَأَصْبَحُوا الآنَ أَطِبّاءَ وَمُهَنْدِسِينَ وَفَنِّيِّينَ، وَالكَثِيرُونَ مِنْهُمْ ما يزالون يَتَواصَلُونَ مَعَ بَعْضِهِمْ البَعْضِ.

وَمَعَ مَرِّ السِنِينَ، نَمَت الجامِعَةُ وَتَوَسَّعَتْ رُقْعَةُ أَراضِيها الَّتِي اِسْتَمْلَكَتْها، وَاِزْدادَت المَبانِي فِيها، وَأَصْبَحَتْ مَبانيَ دائِمَةً مَعَ بِدايَةِ العامِ الدِراسِيِّ الثالِثِ وَالرابِعِ، وَأَصْبَحَ واضِحاً أَنَّ هذِهِ المَبانِيَ سَتَبْقَى، وَلكِنْ كَما ذَكَرْتُ سابِقاً، تابِعَةً لِلحَرَمِ الجامِعِيِّ الدائِمِ (التكنولوجيا حالِيّاً) لِيَكُونَ فِيها بَرامِجُ وَكُلِّيّاتٌ تَطْبِيقِيَّةٌ عالِيَةٌ وَمُتَوَسِّطَةٌ يَحْتاجُها الأُرْدُنُّ أَكْثَرَ مِنْ حاجَتِهِ إِلَى جامِعِيِّينَ. فَالمَعْرُوفُ عادَةً أَنَّ هَرَمَ العَمالَةِ يَجِبُ أَنْ يَكُونَ فِيهِ عَدَدُ التِقْنِيِّينَ وَالفَنِّيِّينَ ضَعْفُ عَدَدِ الجامِعِيِّينَ. وَهذا ما عَجزَ نِظامُ التَعْلِيمِ العالِي فِي بَلَدِنا عَنْ تَحْقِيقِهِ حَتَّى يَوْمِنا هذا.»

بَعْدَ مُغادَرَتِي لِجامِعَةِ اليَرْمُوكِ عامَ 1986، طَلَبَ مِنِّي سُمُوّ الأَمِيرِ الحَسَنِ بِنْ طَلال حَفِظَهُ اللّهُ، تَأْسِيس المَجْلِسِ الأَعْلَى لِلعُلُوم وَالتكنولوجيا، وَتَوَلَّى أَمانَتَهُ العامَّةَ فِي حَرَمِ الجَمْعِيَّةِ العِلْمِيَّةِ المَلَكِيَّةِ، وَبَعْدَ وَضْعِ قانُونِهِ وَأَنْظِمَتِهِ الداخِلِيَّةِ بَدَأَت بِتَعْيِينِ قِياداتِ إِدارَةِ قِطاعاتِهِ مِنْ صِناعَةٍ، وَزِراعَةٍ، وَتَعْلِيمٍ، وَصِحَّةٍ، وَتكنولوجيا المَعْلُوماتِ، وَإِعْلامٍ.

قُمتُ بِاِسْتِقْطابِ الدُكْتور فكتور لِلمَرَّةِ الثانِيَةِ بَعْدَ مُبارَكَةِ سُمُوِّهِ، لِيَكُونَ مُدِيراً

لِلمَرْكَزِ التَرْبَوِيِّ وَتَنْمِيَةِ المَوارِدِ البَشَرِيَّةِ مَسْؤُولاً عَن قِطاعِ التَعْلِيمِ (1989). وَقامَ فكتور بِعَمَلٍ مُتَمَيِّزٍ فِي تَأْسِيسِ المَرْكَزِ وَقِيادَةِ عَمَلِيَّةِ تَطْوِيرِ البِنْيَةِ التَحْتِيَّةِ لِلتَعْلِيمِ فِي وِزارَةِ التَرْبِيَةِ بِمَشْرُوعي تَمْوِيلٍ مِن البَنْكِ الدَوْلِيِّ (World Bank) وَوِكالَةِ التَعاوُنِ الدَوْلِيِّ اليابانِيَّةِ (JICA) اِشْتَمَلَ عَلَى بِناءِ المَدارِسِ وَتَجْهِيزِها لِتَغْطِيَةِ كافَّةِ مَناطِقِ المَمْلَكَةِ، وَتَدْرِيبِ وَتَأْهِيلِ المُعَلِّمِينَ، وَبِناءِ ثلاث كُلِّيّاتِ عُلُومٍ تَرْبَوِيَّةٍ فِي جامِعاتِ اليَرْمُوكِ، وَالأُرْدُنِيَّةِ، وَمُؤْتَةَ، لِتَأْهِيلِ المُعَلِّمِينَ قَبْلَ الخِدْمَةِ وَأَثْناءَ الخِدْمَةِ.

كَما شارَكَت المُدِيرَ العامَّ لِليونسكو فَديريكو مايور (Federico Mayor) بِصِفَتَي نائِبه فِي بارِيسَ اِسْتِقْطابَ الدكْتور فكتور لِلمَرَّةِ الثالِثَةِ مُدِيراً إِقْلِيمِيّاً لِمَكْتَبِ اليونسكو لِلتَرْبِيَةِ لِلعالَمِ العَرَبِيِّ، وَمَقَرُّهُ بَيْرُوتُ وَكانَ هُناكَ تَنافُسٌ شَدِيدٌ عَلَى المَنْصِبِ مِنْ مُرَشَّحِينَ آخَرِينَ مِنْ البِلادِ العَرَبِيَّةِ، وَلكِنَّنِي أَقْنَعْتُ المُدِيرَ العامَّ بِأَنَّهُ الأَفْضَلُ وَعَلَيْهِ تَجْرِبَتُهُ، أَجاد فكتور فِي عَمَلِهِ التَرْبَوِيِّ عَلَى مُسْتَوَى البِلادِ العَرَبِيَّةِ فِي التَطْوِيرِ وَالتَحْدِيثِ، وَكانَ مَثَلاً رائِعاً لَنا فِي اليونسكو لِتُمَيُّزِهِ فِي العَمَلِ الدَوْلِيِّ.

وَبِاخْتِصارٍ شَدِيدٍ، لَقَدْ كانَ فكتور، وما يَزالُ مُتَفانِياً فِي العَمَلِ عَلَى المُسْتَوَى الوَطَنِيِّ وَالإِقْلِيمِيِّ وَالعالَمِيِّ، فَهُوَ شَخْصِيَّةٌ مُتَمَيِّزَةٌ. سَعِدْتُ بِصَداقَتِهِ وَزَمالَتِهِ فِي مَراحِلَ مُتَعَدِّدَةٍ لِعُقُودٍ طَوِيلَةٍ. تَرْبِطُنِي بِهِ وَبِعائِلَتِهِ المَوَدَّة وَالمَحَبَّة، وَأَعْتَزُّ بِأَنْ أَقُومَ بِإِلْقاءِ هذِهِ الكَلِمَةِ حَوْلَ **فكتُور بلّه: إِسْهاماته فِي تَحْدِيثِ وَتَطْوِيرِ التَعْلِيمِ العالِي**، وَكَما عَرَفْتَهُ.

# دور فكتور بـلّه في إصلاح التعليم العالي وتطويره

أ. د. علي مفلح محافظة[1]

لا تكفي هذه الصفحات القليلة للحديث عن دور فكتور بلّه، الخبير العربي الدولي في إصلاح التعليم العالي وتطويره، وأظن أن سيرته العلمية الواسعة والطويلة لا تغطيها الأوراق التي تقدم في مناسبة تكريمه من مؤسسة عبد الحميد شومان. ولمعرفة جهود الدكتور بلّه في إصلاح التعليم العالي وتطويره لا بدّ من الرجوع إلى إعداده العلمي ونمو خبراته من خلال المواقع الأكاديمية والمناصب العلمية الرفيعة التي تقلدها في حياته المديدة.

بدأ فكتور بلّه دراسته الجامعية في جامعة عريقة ومميزة في الوطن العربي هي الجامعة الأمريكية في بيروت ونال شهادة البكالوريوس في تخصص الأحياء سنة 1964، والدبلوم العالي في التربية في العام نفسه. والتحق بعد ذلك بجامعة Wisconsin-Madison وحصل على درجة الماجستير في العلوم التربوية سنة 1967 ودرجة الدكتوراه في الجامعة نفسها في التربية سنة 1969.

وعاد دكتور بلّه إلى الجامعة الأمريكية في بيروت ليعمل أستاذًا مساعدًا في قسم الأحياء بين سنتي 1970 و1972. ونقل إلى قسم التربية في الجامعة نفسها وبالرتبة الأكاديمية نفسها سنة 1972. ورقي إلى رتبة أستاذ مشارك في الجامعة نفسها سنة 1976.

التحق الدكتور بلّه بجامعة اليرموك منذ بداية تأسيسها في شمالي الأردن فكان من مؤسسيها الأوائل الذين تعاونوا بهمة وإخلاص مع رئيسها المؤسس الدكتور

---

(1) أكاديمي ومفكر وسياسي أردني، حاصل على دكتوراه دولة في الآداب والعلوم الإنسانية من جامعة السوربون الأولى/ باريس 1980.

عدنان بدران. وفي اليرموك رقي الدكتور بلّه إلى رتبة الأستاذية سنة 1985. لا شك أن دراسة الدكتور بلّه في جامعتين عريقتين وتحصيله العلمي المميز قد أهلاه للتعليم في الجامعة الأمريكية في بيروت وترقيته إلى رتبة أستاذ مشارك فيها خلال سنوات أربع.

في جامعة اليرموك تولى الدكتور بلّه رئاسة قسم الأحياء فيها بين سنتي 1976 و1977، ثم رئاسة قسم التربية بين سنتي 1977 و1979. وأصبح عميدًا لكلية العلوم والآداب بين سنتي 1979 و1981. وكان واضحًا أن عمله الإداري الأكاديمي في جامعة اليرموك على حساب ترقيته إلى رتبة الأستاذية.

انتقل الدكتور بلّه من جامعة اليرموك للعمل في البنك الدولي The World Bank في نشاطات البنك العالمية في ميدان التربية والتعليم بين سنتي 1981 و1984، واكتسب الدكتور بلّه خبرة واسعة خلال هذه السنوات، عاد بعدها إلى جامعة اليرموك سنة 1984 وتولى عمادة البحث العلمي والدراسات العليا حتى سنة 1988 وبرّز فيها.

نال الدكتور بلّه إعجاب سمو الأمير حسن بن طلال ولي العهد آنذاك، فاختاره مستشارًا له في شؤون التربية والتعليم لعشر سنوات ونيّف، وتولى إدارة التربية والتعليم والقوى البشرية في المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، وساهم خلال هذا العقد من الزمن مساهمة فعالة في إصلاح التعليم العالي وتطويره في الأردن؛ فقد استعانت به لجنة سياسات التعليم في الأردن سنة 1987، كما ورد في تقريرها الذي نشره هذا العام مركز التوثيق الملكي الأردني الهاشمي. وكان الدكتور بلّه عضوًا في فريق العمل الذي ألفه مجلس التعليم العالي برئاسة الدكتور علي محافظة وضم الدكتور فوزي غرايبة والدكتور محمد حمدان للنظر في توصيات لجنة سياسات التعليم الصادرة سنة 1987، وتقديم مقترحات لتنفيذها على مستوى الجامعات الأردنية وكليات المجتمع. وكان الدافع لتأليف هذا الفريق رغبة الأمير حسن في إدخال الإصلاح والتطوير في التعليم العالي كما حدث في التعليم العام.

اجتمع فريق العمل خمسة اجتماعات مطولة بين 1990/ 5/ 16 و1991/ 7/ 25 في مكتب الدكتور بلّه في المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا وقدم توصيات إلى مجلس التعليم العالي لمناقشتها. ومن هذه التوصيات:

1- تعزيز الاستقلال الإداري والمالي والأكاديمي للجامعات الأردنية.

2- استعمال اللغة العربية في التدريس في جميع البرامج والتخصصات في الجامعات الأردنية، وبخاصة في التخصصات العلمية والتكنولوجية واتخاذ التدابير لتيسير ذلك.

3- تطوير التشريعات المتعلقة بالتعليم الجامعي من قوانين وأنظمة وتعليمات بحيث تحقق ما يأتي:

أ- توسيع مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الجامعية.

ب- توفير مشاركة منظمة وواسعة لمؤسسات العمل والإنتاج في تخطيط التخصصات والبرامج والنشاطات الجامعية وتقييمها.

ت- توسيع الصلاحيات الأكاديمية والإدارية لمجالس الأقسام والكليات ومجلس الجامعة.

ث- تنظيم العمل بين الأجهزة الأكاديمية والأجهزة الإدارية في الجامعات وتنسيقه على نحو يؤكد تكامله، ويسهل تنفيذ القرارات الأكاديمية ويخفف من الروتين الإداري.

ج- توفير الحوافز التي تشجع أعضاء هيئة التدريس على التفوق في العمل وتكافئهم على الإبداع في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع. واعتماد أسس ومعايير موضوعية لتعيينهم وتقييم أعمالهم أكاديميًا وإداريًا بصورة دورية، ووضع نظام فعال لمحاسبتهم.

4- تحسين الفعالية الداخلية والخارجية للتعليم الجامعي وذلك من خلال ما يأتي:

أ- إعادة النظر في التخصصات الجامعية وخططها الدراسية لمواكبة التطورات المستجدة في العلوم والفنون والتكنولوجيا من أجل تحقيق قدر أكبر من المواءمة بينها وبين حاجات المجتمع الأردني ومستلزمات النهوض بالثقافة الوطنية والقومية.

ب- التوجه في تخطيط البرامج والخطط الدراسية في الجامعات الأردنية نحو الأصالة الفكرية والإبداع والحد من تقليد النماذج الأجنبية.

ت- تطوير التدريس الجامعي نحو التعلم الذاتي، والحوار الفكري، والتفكير الموضوعي النقدي، والبحث العلمي والعمل التطبيقي في الميدان.

ث- التطوير المستمر للكفايات الأكاديمية والتدريسية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات من خلال توفير فرص التدريب المناسبة، والقيام بالبحوث العلمية، وتقديم الاستشارات لمؤسسات العمل والإنتاج.

ج- التطوير المستمر لكفايات العاملين في الأجهزة الإدارية في الجامعات.

ح- تطوير البيئة والحياة الجامعية لتكوين المناخ الذي يشجع على التحصيل والإبداع والعطاء، ويسهل بروز القيادات الفكرية عند الطلبة وأعضاء هيئة التدريس.

خ- تطوير القدرات الإدارية للجامعات في مجال تخطيط التعليم وتقييمه وفي ميادين الإشراف والمحاسبة.

د- التوسع في برامج الإرشاد الأكاديمي والتوجيه المهني، ومتابعة الخريجين في الجامعات.

ذ- قيام الجامعات الأردنية بضبط المستوى العلمي لخريجيها من خلال امتحانات شاملة وامتحانات مستوى.

5- توجيه البحث العلمي في الجامعات نحو حاجات التنمية الشاملة والقضايا الوطنية والقومية، وتدعيمه بزيادة الإنفاق عليه، وتطوير قدرات الباحثين الجامعيين.

6- التوسع في برامج التعليم المستمر لتلبية حاجات المجتمع وتطوير كفايات أفراده.

7- تنظيم التحاق الطلبة الأردنيين بالجامعات في الخارج بعامة وفي مستوى الدرجة الجامعية بخاصة، والعمل على ضبطه في ضوء حاجات المجتمع وقدرات الطلبة.

بدأ مجلس التعليم العالي بمناقشة هذه التوصيات في 1991/ 11/ 4 وتباطأ في مناقشتها ولم ينته منها إلا في 1993/ 1/ 4 أي أنه قضى سنة ونيف في المناقشة دون اتخاذ أي إجراء عملي لتنفيذها. لم يكن مجلس التعليم العالي ورؤساء الجامعات الرسمية الذين يؤلفون نصف عدد أعضائه آنذاك، في عجلة من أمرهم، فقد عارضوا الإصلاح والتغيير. ولولا تدخل الأمير حسن لما أعاروا الموضوع أي اهتمام ولما قبلوا مناقشة تقرير فريق العمل، فكل شيء في نظرهم على ما يرام وليس بالإمكان أبدع مما كان.

عاد الدكتور بلّه إلى متابعة إصلاح التعليم العالي وتحديثه في الأردن مع وصول جائحة كورونا إلى البلاد بين سنتي 2020 و2021، والسنوات التي تلتهما، فقد تولى رئاسة اللجنة القطاعية/ لجنة التعليم والمعلوماتية في المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا الأردني سنة 2021 التي ضمت ستة من أصحاب الاختصاص في التعليم والتكنولوجيا في الجامعات الأردنية. تولت هذه اللجنة النظر في آلية تنمية الموارد البشرية في قطاع التعليم العام والتعليم العالي واقتراح التعديلات عليها.

وواصل الدكتور بلّه رئاسته للجنة القطاعية/ لجنة التعليم والمعلوماتية في المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا حتى سنة 2024. تولت اللجنة تقييم التعلم عن بعد في الجامعات الأردنية وتأثيره على الخطط الدراسية. وناقشت اللجنة تقريرًا عن أسس إدماج التعلم الإلكتروني ونسب الإدماج فيه، وآلية التعلم الإلكتروني الكامل عن بعد، وآلية التعلم المدمج، وتطوير التعلم الإلكتروني الكامل عن بعد، والمدمج وتحسينهما، وآلية تقييم الطلبة في التعلم الإلكتروني الكامل عن بعد، والدعم الأكاديمي والتقني لأعضاء هيئة التدريس، والدعم الأكاديمي والتقني للطلبة، وتوفير البنية التقنية، وتطوير السياسات والتشريعات والإجراءات اللازمة لتطوير التعلم

الإلكتروني، والتناظر بين أشكال التعلم الإلكتروني، ومتابعة التعلم الإلكتروني في الجامعات الأردنية ميدانيًا، والتوجهات المستقبلية، وأجرت تعديلات عليها واقترحت إضافات إليها.

لم تقتصر مساهمات الدكتور بلّه على تطوير التعليم العالي في الأردن وإنما تجاوزته إلى الأقطار العربية خلال عمله مديرًا إقليميًا لمكتب اليونسكو UNESCO الإقليمي في بيروت لسبع سنوات بين سنتي 2007-2012 وبين سنتي 2016-2017، وعمله مستشارًا لدى مؤسسة الكويت لتقدم العلوم بين سنتي 2014 و2018.

وأثناء عمله في البنك الدولي ترأس الدكتور بلّه فريقًا للعمل على إعادة تأهيل وتطوير نظام التعليم العالي في جمهورية الصين الشعبية بين سنتي 1981 و1984. وهكذا غدا الدكتور بلّه خبيرًا مميزًا في التربية والتعليم العالي على الصعد الوطنية والإقليمية والدولية. وكان دقيقًا في عمله، مجدًا ومبدعًا في بحوثه وتوصياته، مجددًا في أفكاره، واسع الاطلاع والمعرفة، عميق التفكير في آرائه.

# دور فكتور بلّه في تطوير التعليم وتأسيس المؤسسات التعليمية في الأردن والبلدان العربية الأخرى في المشرق

أ. د. زيدان عبد الكافي كفافي[1]

الإنسان بفعله وعمله، والفعل هو من صنع الإنسان، والإنسان يقاس بأعماله وعلاقاته مع الآخرين. وأنا زيدان كفافي أقدم أدناه شهادة بشخص جمعني وإيّاه العمل أولاً، ومن ثم معرفة تطورت بعدها إلى صداقة، خرجت من دائرة الأفراد لتشمل العائلات.

عرفتُ الأستاذ الدكتور فكتور بلّه قبل أن ألقاه، إذ دلفت إلى مبنى كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة اليرموك يوم 1982 / 2 / 13م، وقيل لي إن لهذه الجامعة بناةٌ، وإن هناك رجال وضعوا أسساً ثابتة لها، ومن بينهم الأستاذ الدكتور فكتور بلّه/ خريج جامعة ويسكنسن (Wisconsin) الأمريكية. فهو من مؤسسي جامعة اليرموك برفقة دولة الأستاذ عدنان بدران. إذ عمل منذ التحاقه بهيئتها التدريسية في عام 1976م، رئيساً لعدد من الدوائر والأقسام، وعميداً للكلية الأولى فيها «العلوم والآداب»، قبل انفصالها إلى كليتين «العلوم» و«الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية» في عام 1981م. ومن الواجب ذكره أن جامعة اليرموك بتخطيط من القائمين عليها طلبت إلى فكتور أن يضع الخطط لتأسيس «مدرسة جامعة اليرموك النموذجية، والروضة» بقصد توفير تعليم متميز لأبناء العاملين فيها أولاً، ومن ثم أن تكون سبباً يسهل استقطاب النخبة من أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية.

وعلمت من عمادة الكلية أن عميدها الأول «أ. د. فكتور» قد غادر الجامعة في إجازة ليلتحق بالبنك الدولي.

---

(1) باحث مستقل، أستاذ الآثار، رئيس جامعة اليرموك سابقًا.

بعد عودته، عُيِّن فكتور في العام الدراسي 1985 / 1984م عميداً للبحث العلمي والدراسات العليا، وهنا كان لقاء المواجهة الأول بيننا، والذي كنت أتوق له منذ وجودي في الجامعة، وذلك لشدّة ما سمعت من إطراء عليه، وثناء لعمله. وكان يعمل بإمرته في العمادة ثلة من الزملاء (زياد خريس، وجعفر الشوحه)، الذين كانوا يواصلون العمل بمتعة ودون كلل بأمر فكتور. وحتى، وبعد أن ترك العمادة إلى عملٍ آخر كنت تسمعهم يقولون «ساق الله على أيامك يا فكتور».

كنت تراه واقفاً أو جالساً، متحدثاً أو مستمعاً، وكأنه ساهمٌ يبحث عن حلٍّ لمعضلة مستعيناً بفكره، وخبرته، وحكمته قبل أن يعطي رأياً أو جواباً. لم يكن فكتور متسرعاً أو عجولاً في اتخاذ قراراته، بل متأنياً، فلا يشوبها شائبة. وجدت عنده ما لم أجده عند غيره، غيرةٌ على أصدقائه، ودفاعه عنهم، لكن بالحقِ دون مراعاة، فيقول للمخطئ أنت مخطئ دون خجل أو مواراة. ومن هنا كان فكتور معلماً لكثيرٍ ممن حوله في العمل، فبنى أشخاصاً مثلما أنجز أعمالاً.

بعد ما رأيت من فكتور ما رأيت من محاسن، عَزمتُ على أن أدق باب صداقته والتقرب إليه، فمثله عملة نادرة في زمن غلبت فيه المصالح على الوفاء والإخلاص. وكان مفتاح باب هذه الصداقة، صديق مشترك هو «الأستاذ الدكتور معاوية إبراهيم»، وهذه واحدة من حسنات «أبو رامي» على «أبو بشار» بأن أدخله إلى بيت «أبي لما». لكن الدخول إلى صداقة هذا العالم الثّبت "المعتّق" لم يكن هيّناً، فلا بدّ لك من أن تجلس لامتحان قبل أن يؤذن لك بأن تكون صديقاً له، والأسئلة في أغلبها تتمحور حول: الانتماء للوطن، والإخلاص في العمل، والوفاء لأصحاب الفضل، وعدم الكذب. ويظهر أنني اجتزت الامتحان. وتمتّنت بيننا صداقة لا يفصلها إلّا الدار الآخرة. إذ تجاوزت صداقتي له الصداقة، فأصبح الأخ والناصح.

كان، ولا زال، لصديقنا "المفضال فكتور" همٌّ عامٌّ، وهو التعليم العام والجامعي، والتعلم ومناهجه وأساليبه في الأردن خاصة والعالم العربي عامة، فهو من أسس أو ساعد على تأسيس كثير من المؤسسات التعليمية، والمراكز البحثية، وأقسام ومراكز الموارد البشرية. وإذا جاز لي أن أطوف بمساهماته في التربية والتعليم بشقيه العام والجامعي، فيتوجب علي أن أسير على طريق سنوات عمره المديد منذ أن عمل

معلماً للأحياء في كلية الحسين بين عامي 1966–1964م، ومعلماً في دار المعلمين بعمان في عام 1968م بعد تخرجه من الجامعة الأمريكية في بيروت، ومن ثم انتقاله للجامعة الأمريكية في بيروت أستاذاً للعلوم الحياتية فيها خلال المدة من عام 1969 وحتى التحاقه عضو هيئة تدريس بجامعة اليرموك في عام 1976م، وما بعدها مديراً عاملاً في بعض من المؤسسات الدولية لكثير من هيئات التعليم فيها.

كان حلم فكتور أن يكمل دراسته في الجامعة الأمريكية ببيروت، وتحقق حلمه هذا بعد أن خضع لامتحان ومنافسة مع غيره من المتقدمين. وشاء قدره، وحيث أنه كان قد أنهى سنة دراسية بنجاح في دار المعلمين بعمان، فقد قبل في السنة الثانية لدراسة العلوم الحياتية، بدلاً عن الأولى. ودرس خلال دراسته الجامعية على أيدي أساتذة مشهود لهم بالبنان، بعضهم من الأردنيين (د. مخلوف حدادين) كما زامله عدد من الطلبة الأردنيين. وكما أعلمني فكتور في جلسة مشتركة، فإن الجامعة الأمريكية كانت تقدم الخطط الدراسية الأكاديميّة النموذجية للتدريس الجامعي. ويعود ذلك لعدة أسباب منها أن عدد الطلاب الذين يقبلون في المسارات الجامعية كان قليلا، ونوعيتها بالغة التميّز، وكانت الغالبية العظمى من الطلبة الذين يقبلون في التخصصات الجامعية من المبعوثين من دولهم، ولهذا تم اختيارهم على أساس التميّز التحصيلي لهم في نتائج دراستهم الثانوية. كما شهدت البرامج الأكاديمية في الجامعة تطوراً مستمراً يتماشى والتقدم العلمي، وبرعت في استقطاب خيرة أعضاء هيئة التدريس. ومن هنا أخذت شخصية فكتور تستمد أصولها من أساتذته وزملائه خلال دراسته وعمله في الجامعة الأمريكية.

بعد انتهاء دراسته الجامعية الأولى عاد فكتور إلى الأردن وعُين معلماً للعلوم الحياتية (الأحياء) في كلية الحسين بعمان ابتداء من العام الدراسي 1965/ 1964م. قام خلال تدريسه في كلية الحسين باستخدام منهجية جديدة لا تعتمد فقط على القراءة والمطالعة فقط، بل أضاف إليها التطبيق العملي المخبري. ولهذا السبب أعاد فتح وإحياء مختبر الكلية الذي كان مقفلاً، وبدأ بالتدريس العملي التطبيقي إضافة للنظري، وذلك بتشريح جثث للحيوانات أمام الطلبة لتعريفهم على أعضائها. وصادف أنه وخلال عمله هذا، عُين عضواً في لجنة كانت وظيفتها وضع مناهج جديدة لتدريس

العلوم الحياتية، ولمواد العلوم الأخرى، في الأردن، وكذلك تأليف كتب لها تتناسب وفحوى هذه المناهج، وبقيت هذه الكتب تدرس في مدارس المملكة لمدة طويلة تزيد على الربع قرن من الزمان.

كذلك وفي الفترة نفسها، تم تكليف فكتور من قبل وزارة المعارف (التربية) في المملكة العربية السعودية بإدارة مشروع لإعداد كتب العلوم والرياضيات بمشاركة نخبة من أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم في الجامعة الأردنية. وقد تم القيام بهذا المشروع بإدارة مركز تدريس العلوم والرياضيات (Science and Mathematics Education Center) الذي كان مركزه في الجامعة الأمريكية في بيروت، والذي كان فكتور رئيساً له أيضاً، إضافة لأعماله الأخرى. ونظراً لنشوب الحرب اللبنانية في ذلك الوقت، ولتسهيل العمل، تم افتتاح فرع لهذا المركز في عمان. وبقي الأمر على حاله بين بيروت وعمان والسعودية حتى صدور الإرادة الملكية السامية بتأسيس جامعة اليرموك عام 1976، في حينها طلب إليه صديقه الأستاذ الدكتور عدنان بدران الالتحاق بهذه الجامعة، حتى يحملا الحمل سوية، وهذا ما كان.

جاء فكتور إلى اليرموك حين كان ربّانها دولة الأستاذ الدكتور عدنان بدران، البدر الطالع في سماء اليرموك، مشحوناً بالأفكار، ومفعماً بالأماني، وكان حينها مليئاً، فغرف منها كل ما احتاجه حتى حقق لها وله ما أراد. فقد أسس قسم العلوم الحياتية في كلية العلوم والعلوم الإنسانية والاجتماعية (1979–1981)، والتي أصبح عميدها فيما بعد. واستقطب للعمل في الكلية العديد من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الكفاءات العلمية العالمية الرفيعة، سواء من ناطقي العربية، أو متحدثي اللغات الأجنبية. وقد أوكل إليه الأستاذ الدكتور عدنان بدران متابعة الأعمال الإنشائية التي كانت تبنى في الحرم الدائم لجامعة اليرموك، آنذاك.

ونظراً لكفاءته وخبراته في علوم التربية عمل في البنك الدولي في الفترة بين أعوام 1981 و1984م بوظيفة مدير تربوي عام لمنطقة شرقي المتوسط، فخرج بهذا من نطاق المحلية إلى الإقليمية والعالمية في العمل التربوي. فرفع خلال عمله في هذه المؤسسة الدولية علم الأردن عالياً، كما ساعد كثيراً من البلدان العربية في تأليف المناهج الدراسية فيها. لكن يظهر أن حبل فكتور السُري كان مربوطا باليرموك، على

الرغم من عمله في مؤسسة دولية معروفة، فأصر على العودة لاستئناف عمله بها في عام 1984م، حيث عُين عميداً للبحث العلمي والدراسات العليا، فقام على تنظيم العمل في الجامعة حسب قوانين وأنظمة وتعليمات البحث العلمي المنصوص عليها، ومتابعة إصدار مطبوعات الجامعة، كما أنه كان من المقربين جداً من رئيس الجامعة الذي كلفه بكثير من الأعمال والأمور المتعلقة ببناء وإنشاء الحرم الدائم لجامعة اليرموك، في حينه، جامعة العلوم والتكنولوجيا حالياً، ومن شدة تعلقه بها عمل بها عميداً للبحث العلمي في الفترة بين 1984 و1988م. كان الارتحال إلى الحرم الدائم لجامعة اليرموك، حلماً راود جميع اليرموكيين على اختلاف مواضعهم، لكنه حلم اُخْتُلِف في تفسيره، وتمخض عنه مولودٌ متفردٌ عن الأم، فأنشأ بصحبة صديقه صاحب الغليون "دولة الدكتور بدران"، جامعتين لا جامعة واحدة، ولم تقم هذه الجامعة إلاّ بناء على تخطيط مسبق ومدروس، فمثلاً شملت الخطة التي أقرتها اللجنة الملكية للجامعة التصور الذي أُعدّ من قبل اللجنة التي رأسها رئيس الجامعة المكلَّف، في حينه، الدكتور بدران وبمشاركة ثلّة من زملائه، ومنهم فكتور، توزيع التخصصات العلمية التي ستدرس في الجامعة على عدد من الكليات التي توزعت في أربع مجموعات، هي:

1. التخصصات الطبية والصحية.
2. التخصصات الهندسية.
3. التخصصات العلمية.
4. الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية.

وحتى يستقيم الأمر، وتقوم الجامعة على أسس علمية متينة، أرسلت الجامعة عدداً كبيراً من المبعوثين (بلغ عددهم 150 مبعوثاً) للدراسة في عدد من الجامعات العلمية المعروفة سواء في أمريكا أو أوروبا، كما عقدت اتفاقيات تعاون مع عدد من المؤسسات والجامعات الأكاديمية الدولية. وكان لصاحبنا فكتور دور في كل هذا. ولتشجيع أعضاء هيئة التدريس على النشر والبحث العلمي أسس مجلة "أبحاث اليرموك" والتي لا تزال تصدر حتى اليوم.

لم يقتصر عمل فكتور في نهاية ثمانينات وبداية تسعينات القرن الماضي على العمل الجامعي، بل انشغل بمقارعة أصحاب العلم والتدريس في الجامعات، إذ عمل أيضاً مستشاراً لسيدي صاحب السمو الملكي الأمير الحسن بن طلال، حفظه الله، في حقل الموارد البشرية الأردنية. ولتحقيق هذه الغاية عُين في المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، وأسس في عام 1990م «المركز الوطني لتطوير الموارد البشرية (National Center for Human Resources Development (NCHRD))»، وبقي رئيسا لها حتى عام 1998م.

انتقل فكتور بلّه في عام 1998م للعمل في مؤسسة اليونيسكو العالمية التابعة للأمم المتحدة للعمل مديراً إقليمياً لمكتبها في بيروت، واستمر بعمله هذا حتى عام 2005م، وكانت مهمته الأولى هي "التربية والتعليم" في العالم العربي. وبهذا اتسع نطاق اهتماماته ودوره في تطوير التعليم بمراحله المتعددة في البلدان العربية في المشرق العربي. وحتى يقوم بهذا الواجب أصبح لزاماً عليه التواصل مع البلدان التي تتقدم الدول العربية في وسائل التعلم والتعليم وفي تعدد البرامج المدرسية فيها. ومن الدول التي تواصل مع جامعاتها ومؤسساتها التعليمية الأخرى، وهي التي تسير قدماً في التعليم المهني، وصاحبة صناعات متقدمة سبقت غيرها الكثير من الدول العالمية الأخرى، هي الصين.

أطلق ماوتسي تونغ ثورته الثقافية في 16 أيّار من عام 1966م، وحذر فيها من أن من أسماهم بالبرجوازيين باختراق الحزب الشيوعي في البلاد، ولهذا السبب لا بدّ من اجتثاثهم. ولهذا السبب دعا الشباب بالانقلاب على الزعامة الشيوعية في البلاد، فأُغلقت الجامعات وأُمر الأساتذة فيها بالإضافة للطلبة فيها للذهاب للحقول والعمل في الزراعة والمصانع، وامتد الخراب ليشمل أهدافاً أخرى، إذ تم حرق المكتبات ونهبت المتاحف والمعابد. وبرأي كثير من الباحثين أن الصين ونتيجة لهذه الثورة غرقت في الفوضى، إذ تم إغلاق الجامعات وتخريب جانب كبير من تراث الصين الثقافي، وتحطيم الاقتصاد فيها. لذا، تم بشكل رسمي إنهاء الثورة الثقافية في المؤتمر التاسع للحزب الشيوعي الصيني عام 1969م، لكن استمرت الاضطرابات في البلاد حتى انتهت نهائياً في عام 1971م.

يظهر أن الصين طلبت المساعدة من البنك للحصول على مساعدات لإعادة البلاد إلى مسيرتها، والذي استجاب لهذا الطلب. ومن هنا تشكلت في البنك الدولي مجموعة من المؤسسات لمساعدة الصين، ومنها في جانب التعليم العالي، وبناء عليه كُلّف فكتور في الفترة بين 1981 و1984 مسؤولا عن تطوير التعليم العالي في الصين للعمل على الاتصال والتواصل بالجهات الصينية المعنية في التعليم والعمل على تطويره هناك.

وقد تم الأمر على ثلاث مراحل هي:

- المرحلة الأولى (خلال السنة الأولى من العمل): كانت استطلاعية وقام فكتور على رأس عدد من الوفود بالتواصل مع وزير التعليم العالي الصيني، وبالمؤسسات والمعنيين بالتعليم العالي في جميع الولايات الصينية، ومن ضمنها الجامعات المتخصصة بتدريس الزراعة والعلوم البحرية. وقدم بناء على هذه الزيارات الاستطلاعية مقترحات وتوصيات لتطوير التعليم العالي في الصين.
- المرحلة الثانية (السنة الثانية): دراسة وتخطيط ورفع سوية وتطوير التعليم العالي في العلوم الزراعية (Agricultural Education).
- المرحلة الثالثة (السنة الثالثة): المساعدة في تهيئة وتطوير وسائل التعلم عن بعد (On-line learning)، وكان هذا يتم بواسطة البث التلفزيوني. لكن واجهت السلطات الصينية صعوبات جمّة في هذا الأمر منها، أنه نتيجة لاتساع مساحات الصين الشاسعة، اختلف الوقت بين الولايات، علماً أن البث كان يتم مرة واحدة في اليوم، ولا تظهر على شاشة جهاز التلفاز سوى يدِ إنسان تؤشر على ما يكتب. ولحل هذه الإشكالية قام فكتور بلّه في حينها بالتواصل مع السيد (David Hawkridge) رئيس استوديوهات التلفزيون البريطاني (BBC) الذي استطاع حلها على النحو الآتي:
  - o دعوة مجموعة من الخبراء الصينيين في مجال التلفزة للتدرب على العمل التلفزيوني في استوديوهات التلفزيون البريطاني

بدعم مادي من البنك الدولي.

- بدأ بث البرامج التعليمية التلفزيونية يوميا وفي أوقات متعددة ومختلفة لتتناسب وأوقات المقاطعات الصينية.

وأما لتطوير التعليم العالي برمته في الصين، فقد تم التواصل مع «معهد شنغهاي» لاختيار 25 موظفاً من بين موظفيه لإرسالهم في بعثات أو دورات تدريبية. وبناء عليه، قام هذا المعهد بترشيح هذا العدد من الخبراء فيه، وتم تقسيمهم إلى خمس مجموعات، تضم كل مجموعة خمسة منهم، وأرسلت كل مجموعة إلى خمسة بلدان أمريكية وأوروبية. وطُلب من كل شخص مشارك في هذه الدورات أن يكتب تقريراً حول مشاركته. وكُلفت لجنة صينية متخصصة بقراءة هذه التقارير واختارت خمساً منها فقط، وهي التي تتسق وتتناسب مع حالة التعليم العالي في الصين. وكان المخطط والذي وضع هذه الخطة التدريبية هو فكتور بلّه.

تعتمد الصين إضافة للصناعة، بشكل كبير على الزراعة خاصة أن أراضيها الشاسعة تضم مساحات كبيرة تصلح للزراعة، سواء زراعة الحبوب أو البستنة. لهذا السبب التفت البنك الدولي لهذا الأمر، فتم التركيز على تطوير المناهج وأساليب التعليم في الكليات الزراعية الصينية. واستطاع فكتور، وبناء على تقارير قدمها عن عمله للجهات المسؤولة في البنك الدولي الحصول على ما هو مذكور أدناه:

- تطوير المناهج وأساليب التدريس في كليات الزراعة في الجامعات الصينية.
- إرسال عدد من أعضاء الهيئة التدريسية والباحثين والعاملين فيها في دورات تدريبية إلى مؤسسات عالمية موازية لها، على حساب قرض طويل الأجل قيمته 250 مليون دولار، ولمدة 40 عاماً بفائدة قليلة جداً، ويبدأ التسديد بعد مرور 15 عاماً على استلامه. وكان من أهم صفات الشخص المبتعث أن تكون صفاته حميدة، وحسن الخلق، ولديه الجدارة (Merit Tocracy).

كان هذا دور البنك الدولي، ومنفذ برامجه وخططه، فكتور بلّه، في سبيل رفع

سوية التعليم العالي في الصين، لكن ماذا فعلت الصين نفسها. يذكر فكتور نفسه، بناء على اطلاع شخصي، أن رئيس الدولة طلب من حاكم كل ولاية صينية أن يضع بنفسه خطة لتطوير ولايته، لكنه سيحاسب بعد مدة على مدى قدرته على تنفيذها، فإن فعل بقي على كرسيه، وإلّا عليه المغادرة.

ويمكننا القول إن هذه الدراسات التي وضع كثير من خططها فكتور بلّه هي التي وضعت الأسس ومهدت للتقدم في التعليم العالي العلمي والصناعات التي تشهدها الصين حالياً. كان فكتور يذهب للصين لا للزيارة، بل للعمل، وكان يمكث في كل مرة شهرين أو أقل بقليل، يكتب بعدها تقريراً يقدمه لأصحاب الشأن في البنك الدولي. هذا ما قدمه فكتور من فكر وعمل للمساعدة في رفع سوية التعليم العالي في الصين في الفترة بين 1981 و1984.

وللاستفادة من خبراته خلال عمله في اليونيسكو وفي الجامعات الأردنية واللبنانية، أُسند إليه في عام 2006م تأسيس «الجامعة الأمريكية في مادبا»، فتولى رئاستها، وتابع الإشراف على إنشاء المباني ووضع الخطط الدراسية بمشاركة نخبة من أعضاء هيئة التدريس فيها. وبقي على رأس عمله فيها حتى عام 2011م. وكان همه حينها في أن يؤسس جامعة متميزة ببرامجها التعليمية، وتأسيس مختبرات حديثة تقوم على خدمة البحث العلمي. ورأى أن البرامج التدريسية يجب أن تتواءم مع حاجات السوق والمجتمع. وبقي على رأس عمله رئيساً لها حتى احتفل مع غيره بافتتاحها، سلم بعدها مفاتيح الجامعة لأصحاب القرار فيها.

لم يتوقف عمل فكتور خلال عمله في «الجامعة الأمريكية في مادبا» في الاطلاع على البرامج التعليمية العالمية، بل عمل مع اليونيسكو مستشاراً دولياً لمكتب هذه المؤسسة في العراق خلال الفترة بين 2007 و2012م (International Consultant to UNESCO Iraq Office)، وبنفس الوظيفة لمكتب اليونيسكو في الأردن خلال الفترة بين 2016 و2017م.

ونظراً لخبراته الواسعة في المؤسسات العلمية والتعليمية، رأت «المؤسسة الكويتية للتقدم العلمي» ضرورة الاستفادة من هذه الخبرات. وبناء عليه، تم تعيينه مستشاراً لها لمدة أربع سنوات (2014 – 2018م). صحيح أن طبيعة عمله هنا

تختلف عنها في المؤسسات التعليمية، لكنها مرتبطة بها. فهو من يطلع على البرامج البحثية في هذه المؤسسة الكويتية، وهو من يقرر أهلية المشاريع المقدمة للمؤسسة للحصول على دعم منها.

لم يتوقف دور فكتور بلّه العلمي والإداري بعد انتهاء عمله في الجامعة الأمريكية في مأدبا، بل بقي نشطاً كعضو في مجلس «المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا»، ومستشاراً لعدد من وزراء التربية والتعليم، والتعليم العالي في الأردن.

أنا لم أكتب شهادة في أفعال فكتور، ومن أنا حتى أستطيع أن أقيّم أفعاله، فهو شخصية استثنائية. خرج فكتور من رحم القدس إلى السلط، فاحتلتا قلبه، فهو عروبي لا يزاود عليه أحد. وأكثر ما يعتز به، ونحن أصدقاؤه، خدمته لوطنه الأردن، وللأسرة الهاشمية، ويظهر هذا ملياً في خدمته مستشاراً لسمو الأمير الحسن بن طلال المعظم حفظه الله ورعاه، وفي بنائه أكثر من مؤسسة وطنية تقوم على خدمة الوطن، آخرها الجامعة الأمريكية في مادبا.

حياة الإنسان هي رحلة تبدأ من رحم الأم إلى رحم الأرض، لا تقاس بعدد سنينها، بل بأفعاله وأعماله وتعامله مع أبناء جلدته. عمرك مديد وحياتك سعيدة، وأفعالك مجيدة، يشهد لها القاصي والداني.

# فكتور بلّه يَحلم بالجامعة!

أ. د. مصلح النجار[1]

فكتور بلّه هذا الكبير الذي نحبّه، ويشرّفني أن أقول: إنه صديقي.. صديقي في الحقيقة منذ العام 2010، وكبير نحترمه، ونحبّه، منذ وعَينا على مفهوم الجامعة، حين تفتّحنا مع جامعة اليرموك التي شهدْنا نشأتها ونحن صغار، ودَرَس فيها إخوتي، منذ تأسيسها، ودرّس فيها أبي في مرحلة مبكّرة من تأسيسها.

ما الانطباعُ الذي حمَلناه عن فكتور بلّه في تلك المرحلة؟

الحقيقة أن ذلك الانطباع يتلخّص في أنّه أكاديميّ مهمّ، ومؤسّس، وبنّاء. جئنا إلى الجامعة طلّابا، وكلّما دارَ حديث عن مسألة ما، كان يقال فكتور بلّه قال كذا، وفعل كذا، وأسس كذا، وأدار كذا، وكان يفكر بكذا عندما قرّر كذا وكذا.

واختلطتُ بكوكبة من المؤسسين في جامعة اليرموك في كلّيتي التي درست فيها (كلّيّة الآداب)، وفي كلّيتَي العلوم والاقتصاد، وكان فكتور حاضرا في كثير من المجالس والحوارات، حتى حين كان خارج الوطن، يخدم في البنك الدولي، ويطوّف في ربوع الصين الشعبيّة، بحكم أنه كان، قُبيل مجيئنا إلى الجامعة، عميدا لكلّيّة ضمّت تخصّصاتِ الكليّاتِ الثلاثِ المذكورة. ولعلّي كنتُ أقرن ما أسمعه عنه، وعن إنجازاته، باسمه الذي يُذكّر بالشخصيّات التي قرأنا عنها في الأساطير، فأتصوّره بكثرة حضوره، وتعدّد اهتماماته مثل هكتور في قصّة طروادة!

هذا جانب عرفته عن بلّه قبل أن أعرفه شخصيا، ولكنّ الزمان أسعدني بتعرّفه، وبالعمل معه، وبالجلوس إليه عشرات المرات في دارتِه العامرة، وبضيافة السيدة غريس، وناقشْنا كلّ محطّة من محطات حياته العامرة، وأفضى إليّ، وما كان أحلى

(1) أستاذ الأدب والنقد، قسم اللغة العربيّة وآدابها، كلية الآداب في الجامعة الهاشميّة – الأردن.

إفضاءاتِه! امتدّ حديثنا منذ القدس، وذكريات الطفولة، مرورا بالشتات، والقدوم إلى السلط، وذكريات الحارة، والمدرسة، والمترك، والتفوّق، والدراسة في دار المعلّمين في عمّان، وذكريات الجامعة الأميركية في بيروت طالبا، والتدريس في كلّيّة الحسين في عمّان، واستكمال الدراسة في وسكنسون ماديسون في الولايات المتحدة، والجامعة، والأساتذة، والأصدقاء، والزملاء، والبيئة الجامعيّة الراقية، ثم العودة إلى عمّان، فالهرولة إلى بيروت التي كانت مركب النجاة، والعمل في الجامعة الأميركية في بيروت، وتأسيس مركز تطوير تدريس العلوم والرياضيات، وحدثني عن الحرب الأهلية في بيروت، وعودته بسببها إلى الوطن، وعن جامعة اليرموك، وتأسيسها، والناس، والشخوص، والمكان، والزمان. وكان يتحدث بزهو عن شركة كينزو تانغي اليابانية التي صمّمت المقرّ الدائم لجامعة اليرموك، الذي سيصبح جامعة العلوم والتكنولوجيا، أو عن تأثيث أول 30 بيتا من السكن الجامعي، في جامعة اليرموك، من إيطاليا، والدفعة الثانية من ألمانيا، وعن شحن الأثاث بثلاث شاحنات، قرر فكتور أن تُشترى، لتحتفظَ الجامعة بها، فكسبتْها، حدّثني عن مكتب ارتباط الجامعة في الجمعية العلمية الملكية، وعشرات الاجتماعات التي عقدت في منزل الرئيس المكلّف الدكتور عدنان بدران، أو في بيت بلّه. كما لم ينس الكلام على تأسيس نموذجية جامعة اليرموك، وحضانة الجامعة، أو الأمسيات السينمائية الأسبوعيّة، وكيف كان يحرص بنفسه على جلب الأفلام لها من المركز الثقافيّ البريطانيّ. حدثني عن اليرموك، وأيّامها، حلوِها، ومرِّها، حدثني وكأنه يقصّ عليّ قصّة بناءِ منزله الشخصيّ، أو تربيته كريماته الأربع.

كما ساقنا الحديث، فكلّمني على عمله في البنك الدولي، والفرصة التي علّمته شيئا كثيرا، فالعمل في الصين لم يكن مثل أيّة خبرة حصّلها فكتور بلّه، ومنظومة القيم، والآليّات، ومستوى حجم العمل، كلّها كانت مختلفة، واستثنائيّة، وملهِمة. ثم عاد إلى اليرموك، وعمل فيها لوقت قصير، ثمّ ساقنا الحديث إلى مرحلة جديدة من خبرته، وخدمته، وهي عمله مديرا لقطاع التعليم في المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، بمعية صاحب السمو الملكي الأمير الحسن بن طلال، وتأسيس مركز تنمية الموارد البشرية، والعمل مع الأمير مختلف، ويشبه الركض في الهواء، وكأنّنا كنّا روّاد فضاء، على حدّ تعبير فكتور، ثم قاده القدَر إلى بيروت من جديد للعمل في اليونيسكو مديرا إقليميا.

ثم حطّ به الرحال في عمّان من جديد، وطُلب إليه أن يؤسس جامعة، ستكون فيما بعد الجامعة الأميركية في مادبا. وهنا تبدأ قصّتي مع فكتور، إذ تعرّفته عن قرب في مطلع العام 2010.

القصّة تبدأ بأنني كنت أدير مجلسا علميّا عن الجامعات والتعليم الجامعي في الجمعيّة الأردنية للبحث العلميّ، نراجع فيه نصفَ قرن من حياة الجامعات في الأردن، ولأنّ صناعة الأكاديميا هي أعظم اهتمامات بلّه، حضر ذلك المجلس الذي ضمّ قادةً وخبراء أكاديميين من جيله، ومن جيل الروّاد الآباء المؤسّسين، ولدي اختتام هذا المجلس، أشار لي رجل بملامح نبيلة، وابتسامة كريمة، ورأيته يمشي باتجاه المنبر، فسارعت بالسير باتجاهه، وتصافحنا فحيّاني وقال: أنا فكتور بلّه، فسبقتني عبارات السرور، وقلت له: ومن لا يعرف فكتور بلّه؛ نحن تلاميذك، وإن لم ندرس في صفوفك. سألني عن مكان عملي، فأجبته: في الجامعة الهاشمية، فسألني عن رتبتي الأكاديمية، وفيما إذا كانت عندي رغبة لمرافقته في مرحلة التأسيس الأكاديمي للجامعة الأميركية في الأردن، فأجبته بأنني يمكن أن أغادر في إجازة تفرغ علمي، فقال لي: أراهنك أنك ستغادر معنا إلى الجامعة الأميركية، ولن تعود إلى جامعتك، لأننا سنؤسس معا بيئة جامعية كتلك التي نحلم بها، على غرار الأميركية في بيروت، وعلى منوال الجامعات العالمية المحترمة. ودعاني إلى زيارة موقع الجامعة في نهاية الأسبوع، ومضينا إليها في سيّارته، هو ورئيسا جامعتين وأنا. زرنا الموقع، وكم كان معجِبا ذلك الموقع بكل ما فيه من فكر، وتصميم، وتخطيط، وإمكانات، ووعود مستقبليّة!

وبدأتُ العمل عن قرب معه، في مكتب ارتباط الجامعة، وكان معه فريق محدود من الإداريين، ومن الأكاديميين كان معه الأستاذ الدكتور نبيل أيوب، الذي أعرفه منذ المراحل المبكّرة في جامعة اليرموك، وأنا، ثم سعدنا بصحبة أكاديميّ متميّز، وشابّ هو الأستاذ الدكتور عديّ عريضة، والتحقت بنا الدكتورة شهلا العجيليّ، ومعا قمنا بكثير من العمل الأكاديميّ التأسيسيّ؛ تُرى، ما النشيد الذي ظلّ فكتور يردده على مسامعنا في تلك المرحلة؟

- أريد جامعة بتخصصات وبرامج متميزة.
- أريدها صديقة للبيئة، بل أريدها نموذجا بيئيا فريدا.

- أريد أن أنشئ برامج تعاون مع المؤسسات الصناعية والتجارية في الأردن، وأن يحظى الطلبة بتدريب ميداني حقيقي.
- أريد للجامعة أن تكون سادنة للثقافة العربيّة في أرفع صورها.
- أريد أن أستقطب أساتذة وطلابا من خارج الأردن.
- أريدها بيئة متميزة للبحث العلمي.
- أريد أن أستثمر مختبرات الجامعة للبحث والتدريس.
- أريد أن أوفر للطلبة وللعاملين مرافق رياضية استثنائية، وأن أفتحها لخدمة المجتمع المحلي لنوفر للطلاب العناية الجسدية مع العناية الأكاديمية والعقلية.
- أريد لطلبتنا أن يخدموا المجتمع، وكذلك أساتذتنا، وبالمعنى المؤثر.
- أريد أن نعقد برامج تدريب على المفاهيم العالية لأستاذ الجامعة على أيدي أرفع الخبراء في العالم.
- أريد أن أعقد اتفاقيات مع أرفع الجامعات والمؤسسات الصناعية والتجارية في العالم.
- ينبغي أن تؤثر الجامعة في المحيط الاجتماعي حولها.
- أريد للجامعة أن تقوم بدور واضح لخدمة المرافق السياحية القريبة مثل أم الرصاص.
- أريد جامعة صديقة لذوي الاحتياجات الخاصة.
- أريد في أرجاء الجامعة ممرات للدراجات.
- أريد للمباني أن تكون عصرية وجميلة وعملية ومجهزة بأفضل الأثاث وأرفعه.
- أريد سكنا لائقا للطلاب.
- أريد للجامعة أن تولّد طاقتها من جوف الأرض، وأن تستغني عن الطاقة الأحفورية والكهرباء المولدة من الطاقة الأحفورية.

تأكد فكتور بلّه من استكمال معظم التجهيزات القبْلية، وتم حفر بئري ماء ارتوازيين، وتم بناء خزان، ومُددت البنى التحتية التي تضع في الاعتبار التوسّعات المستقبلية.

تمت التراخيص بطاقة استيعابية ابتدائية مقدارها 2400 طالب، وسُجلت الجامعة في ولاية نيوهامبشر، ليتمتع خريجوها بمزيّة أنهم تخرّجوا في جامعة أميركية، وكأنهم درسوا على أرض الولايات المتحدة الأميركية. وأُرسل المبعوثون الأكاديميون إلى الولايات المتحدة وإيطاليا، ولم يبْقَ إلّا مدُّ الكهرباء والماء إلى الحرم الجامعي، وكان له ما أراد، وبعد أن أدّى مهمّته ارتأى أن يغادر الجامعة الأميركية، ولم تغادرنا أعماله الجليلة، ورؤيته الجامعية الأصيلة، ونواياه لتأسيس جامعة ليس لها مثيل في بيئة التعليم العالي في الأردن. وظل على اتصال بفريقه فقد مشيناها معه خطى مدهشة، ننهل من خبرته العميقة، وإلمامه بأنجح الطرق، للقيام بكل عملية في تأسيس جامعة.

عملنا معا في إعداد الخطط الدراسية للتخصصات، وفي اختيار أعضاء الهيئة التدريسية التأسيسية في الأقسام كلّها، وفي وضع سُلّم الرواتب، وحتى في استقبال التبرعات بالكتب لمكتبة الجامعة. وما زلت أذكر حين بَلَغَنا قرارُ تغيير اسم الجامعة من «جامعة مادبا» إلى «الجامعة الأمريكية في مادبا» أنني اقترحت على الدكتور فكتور، فتمنّيتُ لو سمّيناها الأميركية، على غرار الأميركيّة في بيروت، وليس الأمريكية في القاهرة، فقال لي: كلامك صحيح، نحن نقول «الأميركية»، هل أنت متأكد من أنها مكتوبة في بيروت هكذا؟ فقلت له: تماما، وجئته بصورة اسم الجامعة على بوابتها في بيروت، فعمل على تعديل القرار. كان فكتور حريصا على استكمال الروح الأكاديميّة، والشكليّات التي تطلّع لها في الجامعة المنشودة، وكم فرحتُ حين أفسح لي فرصةً لأقترح تغيير اسم الجامعة، وتبنّى هو التنفيذ.

نعم، كان فكتور يثق بفريقه، وكان يفوّضهم بالصلاحيات، ويؤمن بالخبراء، يثق، ويحاسب، وما زلت أذكر أنه طلب مني ومن الدكتورة شهلا العجيليّ أن نحدّد عناوين الكتب التي سيدْرُسُها الطلبة في مادتي اللغة العربية التأسيسيتين، فقلنا له: دعنا نؤلف كتُبا، نجهّز أحدها قبيل الفصل الأول، فقال لنا: ليس معنا إلا ثمانية أسابيع، فقلنا له: نحتاج ستة أسابيع لتشكيل فريق، وتأليف الكتاب الأول، فقال: وأنا أتعهد بطباعته

خلال الأسبوعين الباقيين. نعم، شكّلنا فريقا خلال نصف ساعة مني ومن الأساتذة الدكاترة إبراهيم السعافين، ونبيل حداد، وشهلا العجيلي، وألّفنا كتابا، ما زلنا نعتزّ به حتى يوم الخلق هذا، وقد تمّ تحكيم الكتاب لاحقا تحكيما علميّا، ونال تقارير متميّزة، وما زالت طبعاتُه تتوالى، ويَدْرسُها الطلاب في الجامعة الأميركيّة في مادبا.

هكذا هو فكتور صاحب قرار، وواثق بالخبراء، ومؤمن بالاختلاف. أراد لطلبة الجامعة أن يكونوا متميزين في اللغة العربية، كما في الإنجليزية، وكان يكرّر هذا جزء من مهمّتنا القومية، أن نعلي من شأن اللغة العربية، وسنمنح درجات علمية في تخصص اللغة العربية، البكالوريوس، والماجستير، والدكتوراه، تماما كما تفعل الأميركية في بيروت، والأمريكية في القاهرة. نعم، أُلّفَ كتاب اللغة العربية، وطُبع في فلسطين الحبيبة، ووضع بين أيدي الطلاب في مادبا، في اليوم الأول، حين كان فكتور ينعم بالاستراحة من مشوار إنجاز سيحفظه له التاريخ.

وتوالت الإدارات على الجامعة، وتخرّج فيها آلاف الخريجين، وما زالت تتقدّم بخطى واثقة، وبمفاهيم أكاديميّة راقية، ويكفيها أنها جامعة لم تؤسّس لتحقيق أية مرابح مالية، وليس فيها مساهمون، وربّما يكلّفُ الطالبُ أكثر مما يَدفع للجامعة، ولكنّها المهمّة السامية التي فكّرت بها الجهة المالكة، منذ انطلاق فكرة تأسيس الجامعة، لتكون مساهمة البطركيّة اللاتينيّة في القدس في التعليم الجامعيّ، بعد تاريخ ممتدّ من المساهمة في التعليم المدرسيّ، وفي قطاعات حيويّة أخرى في الأردن، وفي سواه من البلدان. ولا بدّ هنا من التنويه بالدور الجوهريّ الذي اضطلع به المهندس مجدي الديّات في الإدارة، واستكمال البنى التحتية، والتجهيزات، لتنطلق الجامعة في أداء مهمّتها السامية.

هذه مرحلة من المراحل التي تشرفت بمرافقة فكتور بلّه فيها، وأما المرحلة الثانية فحين تولّى رئاسة مجلس أمناء الجامعة، وكانت هذه المرحلة فرصةً له، ولنا لاستكمال ذلك التصوّر الراقي، تشرفتُ بعضوية مجلس أمناء الجامعة، برئاسته وعضوية كل من الذوات الكرام: نيافة الأب وليم شوملي، والدكتور نبيل أيوب، والأب جهاد شويحات، والأستاذ عدنان زيادات، والدكتور يعقوب مساعفة، والدكتور هاني خوري، والأستاذ عاصم حداد، والدكتورة باولا بولي، والدكتور مصلح النجار،

والدكتور سهيل عودة، والدكتورة ياسمين حداد، والمهندس أسامة الطوال، والأستاذ عماد المعشر، والدكتور محمد فراجات. وكان ذلك في العام 2016، وقدّر لنا أن نكون هذه المرّة في موقع متقدّمٍ أكثرَ في دائرة صنع القرار، لنعيش تجربة رفقةِ صناعة الجامعة في المطبخ العلويّ، حيثُ تُصنع أصعب القرارات، وأدقّها، وأحكمها، ولنواكبَ رؤاه الناضجة، وخبراتِه النوعيّة المتراكمة في طبقاتها، وتعاضدها العضويّ، في زمن غاب فيه أبناء الجامعات الحقيقيّون، وصانعو الجامعات الأصلاء، أو يكادون، في وطننا الغالي، وخبت جذوةُ جامعاتنا، على الرغم من إشراق البدايات.

هذا هو فكتور بلّه، من القدس إلى السلط إلى البنك الدوليّ، واليونيسكو، وأرفع المؤسسات الدوليّة، وأرقى الجامعات في العالم. زار خمسةً وخمسين بلدا في أثناء عمله، وتُوّج ذلك كلُّه بأن يُنقش اسمُه بانيا لجامعة، نثق بأنها ستظل في خطّ صعود متّصل.

كان فكتور بلّه نافعا، وحريصا على أن يكون كذلك، يبحث عن كلّ متميّز، وينصّب نفسه مسؤولا عن الأخذ بيده، ومما يميّزه أنه كان مداوما على نفع هؤلاء المحيطين به، وحريصا على مصالحهم، وتطوّرهم، فكلّ من عرفه، أفاد منه في مراحل عمله جميعها، كان نقّادا في استقطاب الكفاءات، قريبا من الناس، أكاديميا أصيلا لم يتخلّ عن مبادئه الأكاديميّة يوما.

كان فكتور أحيائيّا، لتخصّصه في علم الأحياء، بل كان إحيائيّا... إحيائيّا للمفاهيم الراقية، والمثاليّة في التعليم، وفي الأكاديميا، وفي العمل.

كم هو فكتور متقنٌ في عمله، نزّاعٌ إلى المثاليّة والكمال في كل بيئة احتضنتْه، ولكنّه ظلّ وفيّا لفكرة الجامعة، فهو ابن جامعات، وصانع جامعات، من تأسيسه في الأميركية في بيروت تلميذا، وأستاذا، إلى اليرموك، والعلوم والتكنولوجيا، والأميركية في مادبا، كان حالما، ومحقّقا للأحلام!

هذا فكتور بلّه مفكّر تربويّ، وأكاديميّ، وشخصية وطنيّة، وقوميّة، تجاوزتِ المحلّيةَ إلى العالميّة، في دورها الذي اضطلعتْ به، عبر ما يزيد على ستّين سنة. شكرا لمؤسسة عبد الحميد شومان، التي تأبى إلا أن تكون مخلصةً لكلّ صاحب إنجاز، وافتراق، وتميّز مثل فكتور بلّه!

# هندسة الأستاذ الدكتور فكتور بلّه للتعليم العالي

أ. د. وفاء عوني الخضراء[1]

لطالما كان التعليم العالي حجر أساس في نمو المجتمعات، ولكنه يبقى غير مستغلٍ بالشكل الأمثل كأداة لتحقيق تنمية اقتصادية، اجتماعية، وأخلاقية متكاملة ومستدامة، خاصة في العديد من مناطق العالم. يعد الأستاذ الدكتور فكتور بلّه أحد أبرز الشخصيات المؤثرة في هذا المجال، حيث دعا إلى إعادة تصور دور الجامعات، خصوصاً في العالم العربي، لتحقيق هذا الهدف. إيمانا منه بأن التعليم ليس مجرد وسيلة لنقل المعرفة والعلوم، بل هو أداة لتمكين المجتمعات، وسد الفجوات التنموية، ومساهمة فعالة في التقدم العلمي والابتكار.

## إرث الدكتور بلّه

يتجسد إرث الدكتور فكتور بلّه بشكل واضح من خلال تأسيسه الجامعة الأمريكية في مادبا (AUM)، التي تمثل نموذجاً حياً لرؤيته، حيث تأسست الجامعة على مبادئ الاستدامة لتصبح مؤسسة تعليمية تعلمية ذات تأثير تنموي ملموس في المجتمع المحلي. ويسجل للدكتور فكتور أنه سبق إعلان الأمم المتحدة أهداف التنمية المستدامة (SDGs) بسنوات، حيث وضع أسس الجامعة بناءً على مبادئ هذه الأهداف قبل عقد كامل من إعلانها جاعلا من الجامعة نموذجاً مؤسسياً يجسد قيم التنمية المستدامة، ومُطلقاً مبادرات وبرامج تعليمية متكاملة تعكس رؤيته الاستباقية والتزامه الراسخ بهذه القيم العالمية. وقد أدت هذه الرؤية في جعل الجامعة نموذجاً يحتذى به، حيث أطلقت مبادرات وبرامج أكاديمية متكاملة تدعم أهدافًا محددة مثل:

---

(1) دكتوراه في الأدب الأمريكي المعاصر/ الجامعة الأمريكية في مادبا. ناشطة في الجندرية والنسوية.

الهدف 4: التعليم المؤثر والمستدام.

الهدف 10: جسر فجوة عدم المساواة في الفرص.

الهدف 11: مدن ومجتمعات مستدامة.

## التثاقف ما بين المحلي والعالمي:

آمن الدكتور بلّه بأن التعليم العالي يجب أن يتجاوز النماذج التقليدية، معتبراً الجامعات مراكز التغيير البنيوي المُستمر لمعالجة التحديات الاجتماعية الملحة، وهو من دعا إلى الجمع بين القيم المحلية والعالمية، بشكل يضمن بقاء المؤسسات التعليمية متجذرة في ثقافاتها المحلية مع التفاعل النشط مع المجتمع الدولي والسياق العالمي.

كانت فلسفة الأستاذ الدكتور بلّه في التعليم العالي للسياق العربي جوهرية. وإدراكًا منه أن العديد من الجامعات في المنطقة تحاكي النماذج الغربية دون تكييفها بالكامل مع الاحتياجات المحلية، ما حدا به إلى إنشاء أطر تعليمية تعلمية تعكس الثقافة والقيم والأولويات العربية. ضمنت هذه المقاربة أن ترفد الأنظمة التعليمية التعلمية خريجين ليس فقط بمهارات مطلوبة في السوق العالمية ولكن أيضًا قادة يمكنهم معالجة التحديات المحلية بمواءمة ثقافية.

## السند الأخلاقي كمكون أساسي

يُشكّل البعد الأخلاقي في فلسفة الدكتور فكتور بلّه حجر الأساس الذي يُوجّه عمله في التعليم العالي، حيث كان يُؤمن بدمج القيم الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية في صلب العملية التعليمية التعلمية. تتجلى رؤيته في اعتبار الجامعات محركات لتعزيز الحوار المجتمعي، التسامح، والفهم المتبادل، بما يتماشى مع الهدف السادس عشر من أهداف التنمية المستدامة (السلام والعدل والمؤسسات القوية).

كان الدكتور بلّه قائداً فريداً في مجال التعليم العالي، حيث صاغ نموذجاً يُقدّم التعليم كأداة لتعليم القيم بقدر ما يُقدّم المعرفة. كرئيس لمجلس الأمناء ومؤسس للجامعة، ركّز على إنشاء منظومة قيمية متكاملة تُمارَس على أرض الواقع، مشدداً على

أهمية الأخلاقيات وتأثيرها العميق في جميع جوانب الحياة الأكاديمية والمجتمعية مع الالتزام ببناء منظومة قيمية متكاملة تقوم على:

- النزاهة: باعتبارها مبدأً حاكماً لجميع العلاقات داخل الجامعة.
- الحكمة: كركيزة أساسية لاتخاذ القرارات وتحقيق التوازن بين المعرفة والعمل.
- دمج العلوم بالأخلاق: من خلال التزام الجامعة بـ علم الأخلاق وأخلاقيات الرعاية **ethics of care** التي تنظم علاقات الطلبة والأساتذة والإدارة.
- أخلاقيات التفكير المستقل والنقدي: لتعزيز بيئة فكرية تُشجع على الابتكار والتحليل العميق.
- أخلاقيات المسؤولية الاجتماعية: عبر بناء علاقة تفاعلية مع المجتمع المحلي.
- أخلاقيات المسؤولية البيئية: بناء صرح جامعي بمواصفات تراعي البيئة بكفاءة.
- أخلاقيات تحظر ربط التعليم بالربح والتجارة: تم تسجيل الجامعة كجامعة غير ربحية؛ فالجامعة تلتزم بأخلاقيات التعليم كقيمة اجتماعية بدلاً من قيمة ربحية.

تجسد الجامعة نهجها الأخلاقي والاجتماعي من خلال مجموعة من الممارسات الاستراتيجية التي تعكس التزامها بالقيم الإنسانية والعدالة الاجتماعية. من أبرز هذه الممارسات:

- تقديم منح دراسية للطلبة المحتاجين: ضمان وصول التعليم إلى الفئات الأقل حظاً، مما يُعزز تكافؤ الفرص التعليمية.
- دعم تعليم اللاجئين السوريين في الأردن: توفير منح دراسية خاصة للطلبة اللاجئين، ما يُسهم في تحسين ظروفهم الحياتية ودمجهم في المجتمع الأكاديمي.

- تعزيز الشمولية: العمل على تقليص الفجوات التعليمية والاجتماعية بين مختلف الفئات المجتمعية، لتحقيق عدالة الوصول لفرص التعلم والخدمات التعليمية التعلمية بيسر وكفاءة.
- تهيئة بيئة جامعية دامجة: توفير بنية تحتية وخدمات تلبي احتياجات الأشخاص ذوي الإعاقة، مما يضمن تجربة تعليمية عادلة ومُشرفة للجميع.

هذه المبادرات، المُستندة إلى رؤية واضحة ومتوازنة، نجحت في تحويل الجامعة إلى نموذج يحتذى به في الربط بين التعليم الأكاديمي والقيم الأخلاقية والاجتماعية، بما يُسهم في بناء مجتمع متماسك قائم على أسس العدالة، والمسؤولية الاجتماعية، والإنسانية.

## الاستدامة أنموذجا

سعى الدكتور بلّه أن تكون الجامعة الأميركية غير ربحية وأن تصمم نفسها بوصفها قائمة بالكامل على مبدأ الاستدامة على مستوى بنيتها التحتية العلمية والمادية ورؤيتها ورسالتها الأكاديمية. وتاليا بعض الأمثلة التي تجسد ذلك فعلا لا نظريا:

1. **جامعة تعتمد على الطاقة المتجددة**: تمثل الجامعة نموذجًا فريدًا للجامعات المستدامة، حيث يعتمد حرمها الجامعي بشكل أساسي على موارد الطاقة المتجددة مثل:
   - أنظمة الطاقة الشمسية التي تغطي احتياجاتها من الكهرباء.
   - تقنيات الطاقة الحرارية الجوفية (Geothermal Resources) لتوفير التدفئة والتبريد بطريقة صديقة للبيئة.
   - تصميم مستدام يراعي تقليل استهلاك الموارد التقليدية وزيادة كفاءة الطاقة.
2. **رؤية أكاديمية متكاملة**: لم تقتصر الاستدامة على البنية التحتية فقط، بل تتسع لتشمل المناهج الدراسية التي تم تصميمها لتزويد الطلبة بالمعرفة

والمهارات والقيم اللازمة للتعامل مع التحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية. وتشمل هذه المناهج:

- الأخلاقيات البيئية والاجتماعية في متطلبات الجامعة، التي تغرس في الطلبة وعيًا عميقًا بالمسؤولية البيئية.
- برامج متعددة التخصصات ومبادرات بحثية تركز على مواجهة التحديات العالمية، بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة، خصوصًا المسؤولية الأخلاقية البيئية والمساواة في الوصول إلى الخدمات التعليمية التعلمية.

3. **الشمولية**: برؤية الدكتور بلّه، يتجاوز التزام الجامعة بالاستدامة حدود البنية التحتية والمناهج ليشمل كافة الممارسات اليومية والحوكمة، مما يعزز ثقافة المسؤولية البيئية والاجتماعية بين الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية. بفضل قيادته، أصبحت الجامعة نموذجًا في التصدي للتحديات البيئية وتحقيق التنمية المستدامة.

تحت قيادة الدكتور بلّه، لم تعد الجامعة الأمريكية في مادبا مجرد مؤسسة تعليمية تعلمية، بل تحولت إلى حاضنة للتغيير المستدام ومثال حي على كيفية بناء جامعات تضع البيئة والإنسان في صميم رؤيتها ورسالتها وقيمها.

## نظرة مستقبلية

كان الأستاذ الدكتور فكتور بلّه من بين الأكاديميين الذين يمتلكون رؤية مستقبلية، مستندة إلى فهم عميق للتحولات العالمية والإقليمية والمحلية. قادته هذه الرؤية إلى ابتكار مبادرات غير مسبوقة في التعليم العالي، ساعياً لتشكيل مشهد أكاديمي يتجاوز التحديات التقليدية؛ فقد عمل بلّه على هندسة التعليم العالي بطريقة تجمع بين الأصالة والابتكار، مؤمناً بأن الجامعات ليست فقط مؤسسات تعليمية، بل هي مختبرات لبناء مستقبل أكثر استدامة وعدالة. وقد أفضت رؤيته هذه أن مهدت الطريق أمام تبني نهج جديد في التعليم يعزز البحث العلمي والإبداع والابتكار في مشاريع التخرج ومشاريع كل مساق جامعي، والتنمية المستدامة، والمواطنة العالمية

من خلال وضع متطلبات جامعية تمايزت بها مثل مساقات التطور الثقافي المحلي والعالمي لثلاث مستويات كمواد عملية تطبيقية.

من بين إنجازاته البارزة، كان الدكتور بلّه أول من بادر إلى فتح أبواب الجامعة الأمريكية في مادبا أمام اللاجئين السوريين، متجاوزًا التحديات اللوجستية. جاء ذلك تماشيًا مع موقف الأردن الدائم في استقبال الأشقاء العرب الذين يمرون بأوقات عصيبة نتيجة للأوضاع السياسية في بلدانهم. انعكس هذا القرار الإنساني بشكل كبير على صورة الجامعة، حيث أصبحت رمزًا للشمولية والتضامن العربي. وأكدت هذه الخطوة على أهمية التعليم كحق أساسي وجسر للدمج الاجتماعي، مما جعل الجامعة الأمريكية في مادبا مثالاً في المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية.

## ابتكارات في التعليم العالي

جوهر أعمال الدكتور بلّه في إصلاح التعليم العالي كان أساسه الابتكار، من خلال إدراكه أن النماذج الأكاديمية التقليدية ليست مؤهلة لتلبية متطلبات القرن الحادي والعشرين. وفي سياق البحث عن الحلول الابتكارية، دعا إلى التعلم متعدد التخصصات (التخصصات البينية، المتقاطعة)، ودمج التكنولوجيا، وابتكار تخصصات ومساقات جديدة للمتطلبات الجامعية والكلية مثل مساق السباحة والموسيقى والابتكار، الخ. حيث انعكس كل ذلك على تصميم البرامج الأكاديمية وتصميم المساقات التي تلبي هذه الرؤيا.

من خلال الجامعة الأمريكية في مادبا، نجح دكتور فكتور بلّه في بناء طلبة يتمتعون بالكفايات اللازمة ليس فقط لسوق العمل المحلي، بل أيضاً لتحمل المسؤوليات العالمية والمحلية في دفع عجلة التقدم. تم تعزيز التفكير النقدي، والقدرة على التكيف، وحل المشكلات واستباقها كجزء أساسي من رحلة التعلم، حيث تعاون الطلبة عبر التخصصات وشاركوا في تحديات واقعية تُعدهم لمهن ديناميكية ومتغيرة. يعكس هذا النهج التزام الجامعة بتحقيق الهدف الثامن من أهداف التنمية المستدامة (العمل اللائق والنمو الاقتصادي)، ما يضمن أن الخريجين ليسوا فقط مؤهلين للعمل، بل قادرين على إحداث تأثير حقيقي ومستدام في تنمية مجتمعاتهم محلياً وعالمياً.

يذكّرنا إرث الدكتور بلّه بأن التعليم ليس مجرد وسيلة لتحقيق النجاح الفردي، ولكنه أيضًا أداة للتقدم الجماعي والتناغم العالمي. في ظل التحديات التي يواجهها العالم اليوم، مثل تغير المناخ، وعدم المساواة الاقتصادية والاجتماعية، والتحولات التكنولوجية، تظل رؤيته ذات صلة عميقة، فهي توفر خارطة طريق للمؤسسات التعليمية لتأدية مسؤولياتها في التسكين والتدويل الحكيم.

## المصادر العامة


- اليونسكو. التعليم من أجل التنمية المستدامة: خارطة طريق. باريس: اليونسكو، 2020.
- الأمم المتحدة. تحويل عالمنا: خطة التنمية المستدامة لعام 2030. نيويورك: الأمم المتحدة، 2015.
- ساكس، جيفري د. عصر التنمية المستدامة. مطبعة جامعة كولومبيا، 2015.
- تيلبيري، دانييلا. «التعليم من أجل التنمية المستدامة: مراجعة خبراء للعمليات والتعلم.» اليونسكو، 2011.
- البنك الدولي. التعليم العالي في الدول النامية: المخاطر والفرص. واشنطن العاصمة: البنك الدولي، 2000.
- كورتيزي، أنتوني د. «الدور الحاسم للتعليم العالي في خلق مستقبل مستدام». التخطيط للتعليم العالي، المجلد 31، العدد 3، 2003، الصفحات 15–22.

# فكتور بلّه وأزيز الرصاصة على حد الطور

أ. د. عبدالله يوسف الزعبي[1]

لأجل مدينته، مدينة الصلاة، من أجل بهية المساكن وزهرة المدائن، ما زال فكتور يصلي، ما انفكّ يدعو ويبتهل للسماء، منذ ذاك الأزيز الذي اخترق مسمع البراءة وتلك الرصاصة، منذ كان طفلاً في السادسة يلهو في حوش العائلة وأحضان الطور، الجبل والقرية والزيتون، حين قرعت النكبة أبواب العمر وقطفت زهرة العيش وثمالة الأمل، حين انتحر السلام في منبع السلام وبكت المآذن وصمتت الأجراس، صمت معها الفرح في قلب فكتور، وغفت أيامه على قارعة الزمن، ومعها أحلامه، تركها خلفه في حومة الطفولة المكلومة تروي حكايته للأطلال، تخبرها لما طاف نذير الشؤم أجواء الدهر لحظة هجرت عائلة بلّه حوش الطفولة وتركت الدار والحلم في قبضة الهمجية وشتات البربرية.

فكتور بلّه، أحد آخر رجالات العرب؛ إذ نذر نفسه للعلم والدرس، عندما أدرك عند حافة الطفولة في السادسة، أن نكبة أخرى تلو نكبة ستحل على أرض العروبة إذا لم يحصنها العلم، يحميها ويستر عورتها التي انكشفت أمامه مع أزيز تلك الرصاصة. أيقن، إذ هو على ظهر البكب الذي حمله صوب النهر شرقاً إلى السلط حيث حط ركاب الهجرة، أن العجين الذي امتشقته أخته الكبرى على رأسها في تلك الظهيرة لا بدّ أن يخبز للعشاء في السلالم، وأن مسافة تلك الأيام من أيار بعيد سيقضيها في بطون الكتب، يعاقر فيها الفكر والقرطاس ويخوض عباب المعرفة وبحرها اللجي.

فكتور بلّه، فارس من ثلة في الأولين، وقف على أكتاف قامات حملته إلى الأمريكية في بيروت البداية، وإلى مأدبا حتى النهاية، ومحطات أخر مر بها في بستان

---

(1) أكاديمي، أستاذ في كلية الملك عبد الله الثاني للهندسة، جامعة الأميرة سمية.

الشباب، اليرموك واليونيسكو مثالاً، قامات شملت إسحق الفرحان في السلط الثانوية وأنطوان زحلان في بيروت، الجامعة والمدينة البهية. بيد أن قامة واحدة ليس كغيرها، عندما تكون الحسن بن طلال، صقلت فؤاد فكتور بلّه، إذ رافقه مسيرة سنين وعشرة عمر، فأحبه من صميم الحنايا ومسرى الروح، إذ سقى ماء الحياة في أعماقه، ونهل الود من سحيق خلقه وأناء أدبه، فكان له الناصح المؤتمن والمستشار الخبير؛ إذ أحسن السبيل في الرأي والتدبير، ولج في الأمر وبحر الفكر العميق، فكان أهلاً للأمانة ومركّباً في جناح الحزم والعزم، وكان ذا ذاكرة تخترق جدار الأيام كأنها تقرأ من صفحة الصفاء أو تروي قصة من سطور اليقين، وذا مثابرة وثبار في الأمر حتى يشرف على انقضائه دونما كلل، دونما ملل أو تعب أو نصب أو وصب.

فكتور بلّه، وقار بلا كِبر وحلم دون ذل، هو ذاته قضية، ممر عبرت فوقه كل دموع الأرض، وجسر جازته تلك الأشياء التي أرادها أن تكون، لكنها لم تكن له أبداً، حسبه أنه لم يبحث عن النور في العتمة، أو أن يقبض الشمس بيده في غرفة مغلقة، خلف الكواليس أو تحت نظر الضمير. واليوم، على مشارف العمر الطويل وأفق الثمانين إذ تبتسم، وسيف يسيل في ثنايا الليل ليقبض على بقايا الحلم وأزيز تلك الرصاصة، ترحل عينا فكتور كل ساعة إلى حومة الذكرى وأروقة الكنيسة في القدس القديمة، يبحث عن الطفل الذي ترك على قمة الطور ذات يوم في حومة الوغى وأنين العمر، يفتش عن سؤال ضاع بين البداية والنهاية، ينقب عن معنى الرسالة التي حملها في الصدر وبين الضلوع دهراً، علّه يجد تفسيراً وإبانة، عسى أن يعثر على دليل ودلالة، للمفتاح، للبيت، للعمر الذي ضاع في سراب المسير صوب المصير، وأنان نكبة أخرجت من رحمها عملاقا أسيرا للنبل، وعظيم قامة.

# شهادات عائلية

أ. هالة بلّه

كيف لي أن أوجز بوصف والدي بفقرات معدودة؟ وكيف لي أن أوفيه حقه في ذات الوقت؟ عندما أفكر في التأثير الذي أحدثه في حياتي، لا يتعين عليّ سوى أن أتأمل في الشخص الذي أصبحت أنا عليه بفضله.

يصفه معظم الأشخاص الذين عرفوه مهنيًا بأنه شخص ملتزم وطموح وكريم ومتواضع، على سبيل المثال لا الحصر من سماته. لذلك لا ينبغي أن يكون مفاجئًا أننا في المنزل، شهدنا كل هذه السمات ذاتها أيضًا.

والدي رجل يحب عائلته كثيرا، تزوج أمي وهو عمر 28 سنة وقد احتفلا مؤخرا بالذكرى 54 لزواجهما. بدأت حياتهما بشكل متواضع، ولكنهما كانا يسعيان دوما لبناء عائلة قائمة على القيم والمبادئ المشتركة، وعملا على منحنا نحن البنات الأربع أفضل بداية في الحياة من خلال التعليم والتربية. كانت حياته العائلية تشبه نوعا ما حياته العملية إذ إنه كان يجتهد ويثابر ليوفر لعائلته أحسن الظروف. كانت حياتنا مليئة بالمحبة والفرح بالرغم من تنقلنا المتكرر بسبب عمله وسعيه الطموح للتميز والتفوق. تلك البدايات الجديدة كانت أحياناً صعبة، ولكننا كنا نضع ثقتنا الكاملة بوالدي وسعيه الدائم لمنفعتنا ونجاحنا.

ذكرياتي عن أبي في المنزل كانت أنه دائما "مشغول ومستعجل". ولكن هذا لم يكن يمنعنا من التواصل معه في كلّ أمر يهمّنا. وهذا لم يقتصر على أمي وأخواتي، بل لأي فرد من أفراد العائلة الكبيرة أو الأصدقاء، فمهما كان مشغولا أو مستعجلا، كان دائما يوفر من وقته للرد علينا وعلى طلباتنا –وأحيانا كانت طلباتنا كثيرة!

كان والدي دائمًا يقود بالقدوة. إن قوة شخصيته ومثابرته وتفاؤله ورغبته في

النجاح لا تزال تغرس فينا الرغبة في أن ننجح نحن أيضا ونتميز فيما نحققه. لم يكن غريبًا عن العمل الدؤوب، وكان لديه شغف لا مثيل له بالتعليم. لم يكن هذا المزيج هو ما يميزه بل كان قلبه الكبير ومحبته للجميع. تلك المحبة كانت تعني أنه لم يتردد أبدًا في مساعدة أي شخص، بغض النظر عمن هو أو ما يحتاج إليه، سواء كان جارًا أو صديقًا أو حتى غريبًا تمامًا. إذا كان بإمكانه المساعدة، لم يكن يتردد ولم يكن لكرمه أيّ حدود.

كان يسافر كثيرا لشغله حتى أنه كان يغيب لأسابيع طويلة، ونحسّ نحن وأمي بغيابه، ولكنه كان يتواصل معنا دائما حتّى في البلاد التي كان فيها الاتصال صعبا. كنا ننتظر لحظة رجوعه من السفر، وخصوصا لنستكشف الأشياء المثيرة والغريبة التي كان يشتريها لنا، وكان دائما يصر على الهدايا مهما كانت رحلته قصيرة أو جدول السفر مضغوطا: أذكر منها القناع الأفريقي ومنحوتات آسيوية وأثواب من بلاد غريبة مثل Papua New Guinea التي لم نكن نسمع بها في تلك الأيام.

وكان دائما يحب أن يحكي لنا قصصا عن سفراته ومغامراته. غرس فينا حب السفر وحتى كنا في فترة نتسابق لنرى من يزور بلدانا أكثر، وأظن أنه لا يزال الرابح بنحو 55 بلدا.

تأثرنا بصفاته، وعرفناه رجل مبدأ وأمينا ومخلصا فزرع فينا هذه الخصال التي شهدناها فيه بكل المواقف. غمرنا والدي بمحبته وبفخره ببناته الأربعة... سأله أحدهم ذات مرة إن كان يشعر بحزن لعدم وجود ابن له، فرد عليه بأن أي ظفر من بناتي يساوي أي ولد.

كان للتعليم في روح والدي وقلبه تقدير كبير. لقد كان يؤمن بأن التعليم ليس مجرد وسيلة للنجاح في الحياة أو للتقدم، بل وسيلة تمنح الإنسان الأدوات اللازمة للارتقاء فوق ظروفه. لقد آمن بقوة المعرفة في تحويل الحياة، وحرص على ألا نعتبر التعليم أمرًا مفروغًا منه. كان يهدف إلى بناء عالم أفضل للجميع، ولقد شكل هذا الاعتقاد الطريقة التي عاش بها حياته والتي ربّانا عليها.

والدي رجل عصامي حقًا. وحرص دوما على إخبارنا عن بداياته المتواضعة في الحياة، وكيف اضطرت عائلته حمل الرحال من القدس إلى السلط بعام النكبة وكل

تبعاتها. لقد أراد منا أن نؤمن بقدراتنا على تشكيل حياتنا، تمامًا كما فعل هو، متغلبًا على العديد من التحديات على طول الطريق.

زرع فينا حب العلم والتفوق وكذلك كان الدافع والمشجع نحو الانطلاق لآفاق وفرص جديدة دون تردد أو خوف... كان دائما يقول لي: «**ادعسي وما تطلّعي لورا**».

لقد سعى جاهدًا لكي يتمتع كل منا بمهنة مهنية حتى نتمكن من الوقوف على أقدامنا، دون اعتبار الحياة أمرًا مفروغًا منه.

المعروف عن والدي، بين عائلتنا الكبيرة، أنه حنون جداً ولا يتردد في مساعدة أي إنسان. لديه حس إنساني مرهف ويؤمن بأن كل شخص يستحق فرصة للنجاح... إنه دوما يرى الخير في كل الناس لأنه مليء به.

إنه الآن جدّ لعشرة أحفاد، ولديه علاقة خاصة وقوية مع كل واحد منهم. من أجمل اللحظات هي أن نسمعه الآن يروي للأحفاد الروايات التي كان يرويها لنا حين كنا صغارا، وهي بالأحرى رواية واحدة لها عدة صيغ ونهايات.

**أما عن حياته بعد التقاعد:**

فموجزها أنه بدأ يملأ وقته بهوايات لم تسنح له من قبل لانشغاله الدائم بين العمل والبيت، فاكتشف حبه للخبز وعاد لممارسة الرياضة الخفيفة مثل السباحة مع أخيه المرحوم، ولعب الشدة والطاولة بشرط أنه لن يخسر!

أما بالنسبة لي شخصيا، فكنت أرى والدي من أشجع الناس: عندما كنت صغيرة، سألت والدي عن تلك العلامة على رقبته، فقال لي أنها عضة أسد. سألته ما الذي حصل للأسد، فقال إن الأسد خاف وهرب.

كنت أروي بفخر قصة كيف أن والدي الشجاع حارب أسدا، حتى أتى يوم وقال لي شخص ما: لكن في الأردن لا يوجد أسود!

والدي لم يكن شجاعًا فقط لأنه قاتل أسدًا، بل لأنه كان يبدي الشجاعة بالتمسك بقيمه التي يؤمن بها في جميع الأوقات، دون تردد، ودون إغراء لأتباع الاتجاهات. كانت أخلاقه العالية ونزاهته هي بوصلته ونجمة الشمال التي يهتدي بها بمسار حياته.

هذه الصفة تلازمنا دوماً وتجعلنا نفتخر فيه وفي كل إنجازاته وتواضعه وإنسانيته ونقدم له كل الشكر والمحبة. فهو الأب والمعلم والقدوة... أطال الله بعمره بالصحة والسعادة ودمت لنا والدا حنونا وغاليا على قلوب كل من عرفك وخبر طيبتك وتفانيك.

ولا يفوتني ونحن نحتفل بأبي، أن أذكر أمي، السيدة العظيمة التي كانت عونا لأبي في كل مهمة قام بها، وفي حياته، وحافظت علينا، وعلى بيتنا، وعلى طريقة حياتنا. حقا إنها كانت دعما رائعا في كل المناسبات والأحداث المهمة.

# كلمة الأستاذ الدكتور فكتور بلّه

أ. د. فكتور بلّه[1]

**دولة الأخ الدكتور عدنان بدران مندوب صاحب السمو الملكي الأمير الحسن بن طلال حفظه الله**

**أصحاب العطوفة والسعادة، أيها الحضور الكرام،**

**أحبائي،**

**أسعد الله صباحكم بالخير والبركة.**

**وشكري الموصول لمؤسسة عبد الحميد شومان وفريقها لتنظيم هذا اليوم الذي به أتوّج ستّين سنةً من العمل الدؤوب.**

**أصدقائي،**

**دولة الأخ العزيز الدكتور عدنان بدران.**

**أصحاب المعالي والعطوفة والسعادة**

بل أنتم أصحاب الحُظْوة في قلبي، فأنتم إشارات العلّام التي أؤرخ لحياتي بها، وأشعر بطعم السنين، وأنا أستعرض ذكرياتي معكم، فلكل واحدٍ منكم قطعة من حياتي. وأنا أشعر بأنّ قلبي آخذ في التمدّد، لأنه اتسع عبر سنوات حياتي لكم، أخي عدنان، ود. علي ود. زيدان ود. هالة ود. مصلح ود. وفاء ود. عبد الله ود. رمزي و د. فؤاد ود. رينيه ود. هشام ود. حنان ود. أمل.

---

(1) أكاديمي ومفكر تربوي أردني من أبرز الشخصيات في مجال التعليم العالي وتطوير السياسات التعليمية على المستويات الوطنية والدولية. يحمل درجة الدكتوراه في التعليم من جامعة ويسكونسن في الولايات المتحدة الأمريكية.

**أيها الأحبة،**

دعوني أخبركم بحكايتي بإيجاز... وسأبدأ بمشهد ما زال مطبوعاً في ذاكرتي:

ربما كانت نحلةً تلك التي طنّت جوار رأسي، ولكنني لمحتها، كانت أسرع من النحلة، واستقرت في جدار المنزل، فسارعت بانتزاعها، كانت ساخنةً، فرميتها من يدٍ لأُخرى حتّى أبرّدها، لم تكن نحلة، كانت قطعة معدنية، فهمت فيما بعد أنّها رصاصة، ولو أنّها حادت من مسارها سنتيمترات، لاستقرّت في رأسِ ذلك الطفلِ الذي كنته سنة 1948.

نجوت من ذلك الحادث بالمصادفة، أو بالعناية الربانية، وسأحدثكم كيف أن العناية الربانية قادت حياتي لبعض المصادفات، لتسير كما تعرفونها.

رأيت النور بعد ولادة عسيرة عانت منها والدتي سُمية زبانة رحمها الله، فقد كنت مقلوباً في رحم أُمي.

لعلي لم أُرد أن آتي إلى هذه الدنيا مقلوبةً هي أو مقلوباً أنا، فاعتَدَلتُ لأنظر إليها سويةً! واستغرق الأمرُ سنوات غير قليلة، لأكتشف أنها ظلّت مقلوبةً، حين اعتدلتُ لها.

وعلى الرغم من مرارة الهجرة، أسس والدي يعقوب، رحمه الله، معملاً لصناعة الحلويات في السلط، ربما كان أول معمل للسكاكر والحلويات في الأردن.

درست الصف الأول في القدس، وتابعت سنوات الدراسة كلها في السلط وتخرجت بتفوق من مدرسة السلط الثانوية العريقة. حصلت على الترتيب الأول في مترك العام (61/ 60) في محافظة البلقاء، وهذا قرّب حلمي لاستكمال دراستي الجامعية وذلك بالحصول على بعثة للدراسة. بما أن أخي الكبير جورج، رحمه الله، كان يدرس هندسة الجيولوجيا في تركيا، فلم يكن بمقدور العائلة أن تتحمل العبء المادي لتربية وتعليم أبنائها الستة في ذلك الوقت.

أُعلن اسمي للحصول على بعثة دراسية إلى جامعة دمشق لدراسة اللغة العربية، ولكني كنت أرغب بدراسة العلوم، فقرر وكيل وزارة التخطيط آنذاك ساخراً أن أدرس الشريعة، وضاعت الفرصة. فذهبتُ لأدرس في معهد المعلمين في عمان، وصدف أن

زارني صديقي فرسان ملحس في المستشفى الباطني في جبل الحسين وكنت أُعاني من ارتفاع شديد في درجة الحرارة. أخبرني وقتها أن المجلس الثقافي البريطاني قد بدأ في استقطاب بعثات للجامعة الأميركية في بيروت.

في صباح اليوم التالي، هربت من المستشفى، وذهبت إلى معهد المعلمين لأُشارك في الامتحان ولكن المدير رفض، وطردني من مكتبه، لولا أن العناية الإلهية قدَّرت أن يمُرّ أستاذي المرحوم إسحق الفرحان الدكتور فيما بعد الذي كان قد درَّسني لمدة سنتين في مدرسة السلط الثانوية، وهدد مدير المعهد بإضراب المعلمين إن لم يسمح لي بالتقدم للامتحان. رحم الله الدكتور اسحق الذي كان أفضل معلم درّسني وكان صاحب قرار.

حصلت على بعثة لدراسة علم الأحياء في الجامعة الأميركية في بيروت عام 1961. وبتوفيق من الله كلفني رئيس قسم دائرة الأحياء أن أقوم بتدريس مادة وأنا ما زلت طالباً في السنة الثالثة بسبب فصل أستاذ المادة في بداية الفصل الدراسي.

نافست لاستكمال دراسة الطب البشري بعد إنهاء دراسة بكالوريوس العلوم الحياتية سنة 1964، ولكن بعثتي لم تسمح لي بذلك.

عدت للعمل في كلية الحسين معلما لمادة الأحياء لمدة سنتين، وأحسن ما فيها أنني تعرفت على صديقي العزيز دولة الدكتور عدنان بدران وشكّلنا معاً فريقاً لتأليف كتب الأحياء لمدارس وزارة التربية والتعليم الأردنية. ثم حصلت على بعثة لدراسة الماجستير ثم الدكتوراه بدعم من مؤسسة فورد فونديشن وحصلتُ عليهما في مُدّة قياسية.

ومن جديد رفض وزير التربية والتعليم أن أحدد نوع العمل الذي سألتحق به، وكان سبب خلافي مع الوزارة أنها اعتبرتني مبعوثاً منها، ولم أكن كذلك، فنجوت بنفسي إلى بيروت وإلى جامعتها الأميركية. وهنا رأيت أنه حان الوقت لترك حياة العزوبية فتزوجنا غريس فلوطي وأنا في عمان وانتقلت معي إلى بيروت لتكمل تعليمها في الرياضيات وأنجبنا أربع زهرات لمى ورنى وهالة ومنى هن كل حياتنا وفرحنا واهدينا عشرة أحفاد يملأون حياتنا بالفرح والسعادة.

في الأميركية في بيروت درّست تخصص الأحياء ثم انتقلت إلى قسم التربية وترفعت إلى منصب مديرٍ لمركز تدريس العلوم والرياضات SMEC وقد قمنا بتأليف كتب العلوم والرياضيات للبنان والسعودية والسودان ثم اندلعت الحرب الأهلية فأكملنا مشروع تأليف الكتب من عمان.

نعم، تغيّر ذلك الطفل اللاجئ، وحقّق حلمه بأنه يتعلم ويتعلم ويتابع التعليم في أرفع الجامعات ولذلك كان همّي وهدفي وحلمي أن أعتني بالتعليم وبمنح فرص لمن لا فرصة لهم في التعليم، وأن نحسّن نوعيّة التعليم التي يحصلون عليها.

قامت الحرب في بيروت لأعود إلى الأردن لأشارك في تأسيس جامعة اليرموك، وليكلّفني أخي وصديقي العزيز دولة الدكتور عدنان بدران بتأسيس المقر الدائم للجامعة الذي سيصبح جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية، وهكذا كان.

ثم قادتني الصدفة إلى العمل في البنك الدولي حيث تم اختياري من بين 86 مرشحا لتولي مهمة تطوير التعليم العالي في الصين وبعض دول الشرق الأقصى ومنها إندونيسيا وماليزيا وكوريا الجنوبية وبابوا نيو غيني. لقد كانت المهمة فيها كثير من التحديات والصعوبات حيث كانت الصين آنذاك تمر بمرحلة الثورة الثقافية ولكني اكتسبت خبرة كبيرة. وتعلمت كيف كان أهل الصين يؤمنون بالمؤهلات وهي التي ترفع المرء أو تخفضه وكانت كلمة السر عندهم meritocracy.

كان حبي وانتمائي لبلدي الأردن ولجامعة اليرموك دافعا لعدم قبول عرض موظف دائم في البنك الدولي والعودة للوطن بعد غياب ثلاث سنوات.

كان لي الشرف أن أعمل بمعية سمو الأمير حسن بن طلال المعظم في المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، ثم قمت بتأسيس المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية وكان المبنى الأول في الأردن خالياً من التدخين ومجهزا بالإنترنت وقد نفذت القوات المسلحة الأردنية هذا المشروع.

بعد عشر سنوات من العمل الدؤوب مع فريق متميز في المركز ساقتني العناية الإلهية للحصول على وظيفة مدير لمكتب اليونيسكو الإقليمي في بيروت. كان عملا مُجهدا يتطلب الكثير من مواجهة التحديات والعقبات والسفر المتواصل للدول العربية

من المغرب إلى العراق شرقاً وإلى اليمن وكل ما بين هذه البلاد. بَقِيتُ في الوظيفة سبع سنوات عدت بعدها للأُردن حيث كُلِّفت بتأسيس الجامعة الأميركية في مأدبا وكان حلمي أن أُشيد جامعة متميزة تُحاكي أختها في بيروت. قمت بواجبي على أكمل وجه من أول حجر وُضع فيها.

شكرا لكم، وكم هو جميل استعراض هذه المسيرة من حياتي التي كنتم جميعا أجمل ما فيها.

شكرا لغريس التّي شدّت عزيمتي وسدت قصوري دائما. شكرا لبناتي لمى ورنى وهالة ومنى لأنهن كنّ سعادتي وأجمل إنجازاتي أنا وغريس، وأعتذر لهن عن كل تقصير وغياب.

# المحتويات


المشاركون في الكتاب ورؤساء الجلسات ..... 5

تقديم؛ فكتور بلّه ... عبقريّة العطاء ..... أ. د. مصلح النجّار ..... 7

كلمة صاحب السمو الأمير الحسن بن طلال حفظه الله ..... 9

على دروب البدايات في لبنان
والجامعة الأميركية في بيروت ..... أ. د. فؤاد حشوة ..... 13

فكتور بلّه المعلم القدوة ..... أ. د. هالة الخيمي ..... 17

د. فكتور بلّه والتعليم في الأردن: البدايات ..... د. رينيه حتر ..... 23

رائد من رواد التطوير التربوي
في المملكة الأردنية الهاشمية ..... د. هشام الدعجة ..... 29

فكتور بلّه: البحر الذي لا يهدأ ..... أ. د. رمزي سلامة ..... 35

حدودُنا السماء ..... د. حنان عنابي ..... 41

الدكتور فكتور بلّه: قامة إدارية وفنية ..... أ. د. أمل الخاروف ..... 51

فكتور بلّه: إِسْهاماتُهُ فِي تَحْدِيثِ وَتَطْوِيرِ التَعْلِيمِ العالِي .. أ. د. عَدْنان بدْران ..... 67

دور فكتور بلّه في إصلاح التعليم العالي وتطويره ..... أ. د. علي محافظة ..... 73

دور فكتور بلّه في تطوير التعليم وتأسيس المؤسسات التعليمية
في الأردن والبلدان العربية الأخرى في المشرق ..... أ. د. زيدان كفافي ..... 79

فكتور بلّه يَحلم بالجامعة! ..... أ. د. مصلح النجار ..... 89

هندسة الأستاذ الدكتور فكتور بلّه للتعليم العالي ..... أ. د. وفاء الخضراء ..... 97

فكتور بلّه وأزيز الرصاصة على حد الطور..... أ. د. عبدالله الزعبي .....105
شهادات عائلية..... أ. هالة بلّه .....107
كلمة الأستاذ الدكتور فكتور بلّه ..... أ. د. فكتور بلّه ..... 111

# فكتور بلّه أكاديمياً وملهماً

هذا كتاب تكريميٌّ لعالم جليل هو الأستاذ الدكتور فكتور بلّة، وعندما أذكر فكتور بلّة، فإن اسمه يقترن بعبقرية العطاء، وعبقرية الإنجاز. فقد فكّر فكتور منذ حداثة سنّه في التعليم بوصفه أداة للنهضة، وكان ينطلق في كلّ مسألة من المسائل من فكر غَيْريّ؛ فنهضة الأوطان لا تكون إلا بنهضة الأفراد، ونهضة الأفراد لا تتحقق إلا بالتعليم.

كان فكتور مسكونا بالعمل أكثر من الكلام، وبالتنفيذ أكثر من التنظير، فسعى منذ نعومة أظفاره إلى أن يكون جزءا من أرفع البرامج الأكاديميّة، منذ كان تلميذا إلى أن صار أستاذا، فخبيرا، فصانع سياسات تعليميّة. وقد ركز فكتور على الممارسة الفضلى دائما، وعلى التخطيط القائم على البيانات، وعلى فكرة الإنسان النافع والعالم النافع، فماذا ترك فكتور بلّة من أثر؟ وماذا أفدنا منه؟

فكتور صديق استثنائيّ، وأكاديميّ من الطراز الرفيع، وقائد جريء، ومحارب عنيد، ومتعلّم منفتح على كلّ جديد. كان دائما مُعْرِضا عن الشهرة، فرِحا بالإنجاز، محبّا للآخرين، بلا قيود، ولا محدّدات، وطنيّا شغوفا بالخدمة، وقوميّا مسكونا بالآخَريّة، وإنسانيّا، يتطلّع إلى كلّ ما ينفع البشر، ومن أجل ذلك كلّه اختارت مؤسسة عبد الحميد شومان، مشكورة، أن تحتفل به، بوصفه صانعَ الجامعات، والأكاديميّ الأصوليّ، وليكون ضيف العام 2024، فانتدى لهذه الغاية خيرةٌ من أصدقائه، ورفاقه عبر تاريخه الطويل، الذي امتدّ على أكثر من 60 سنة من العطاء، أطال الله عمره، ومتّعنا بمزيد من عطائه.

ISBN 978-9957-19-096-5

الأهلية
الأردن، عمّان، وسط البلد، بناية 12، وبناية 34
ص. ب 7855 هاتف 4638688 6 00962
فاكس 4657445 6 00962 ◆ منشورات 2025

البنك العربي
ARAB BANK

مؤسسة عبد الحميد شومان
ABDUL HAMEED SHOMAN FOUNDATION
ARAB BANK - البنك العربي